



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

經營學碩士 學位論文

글로벌 항만운영업체(GTO)가 부산항 컨테이너 터미널 발전에 미치는 영향에 관한 연구

A Study on the Impact of Global Terminal Operators in Busan
Container Terminal Development



2018年 8月

韓國海洋大學校 海洋金融·物流大學院

海運港灣物流學科

金 義 宰

本 論文을 김의재의 經營學碩士 學位論文으로 認准함.

위원장 안 기 명



위 원 신 영 란



위 원 신 한 원



2018년 6월

한 국 해 양 대 학 교 해 양 금 융 · 물 류 대 학 원

< 목 차 >

Abstract	i
제1장 서론	1
제1절 연구의 배경과 목적	1
제2절 연구의 방법 및 구성	2
제2장 이론적 배경	4
제1절 세계 항만 시장의 변화	4
제2절 세계 항만 시장과 GTO에 대한 선행연구 고찰	16
제3장 글로벌 컨테이너 터미널 운영사(GTO)와 부산항의 GTO 현황	21
제1절 주요 글로벌 컨테이너 터미널 운영사(GTO)의 현황	21
제2절 주요 글로벌 컨테이너 터미널 운영사(GTO)의 성장전략	40
제3절 부산항의 글로벌 컨테이너 터미널 운영사(GTO)의 현황	42
제4절 부산항의 글로벌 컨테이너 터미널 운영사(GTO)의 효과	50
제4장 부산항 발전과 GTO 활용방안	53
제1절 GTO의 글로벌 항만 진출의 위험요인	53
제2절 GTO의 부산항 진출요인	58
제3절 부산항 발전을 위한 외국 항만운영업체 활용방안	66
제5장 결론	72
제1절 연구의 요약 및 시사점	72
제2절 연구의 한계 및 향후과제	74
참고문헌	75

<표 목차>

<표 2-1> 2만TEU 이상 컨테이너선 주문 추이(2015년)	6
<표 2-2> 세계 컨테이너 운항선대 현황 및 전망	8
<표 2-3> 정기선 얼라이언스 구성과 변화(1996-2017)	11
<표 2-4> GTO의 등장 배경	13
<표 2-5> GTO의 유형별 구분	14
<표 2-6> 주요 터미널 운영사 지분율 감안 처리물량 현황(2016년)	15
<표 2-7> 항만 시장 변화에 관한 선행 연구의 요약	17
<표 2-8> 글로벌 컨테이너 터미널 운영사(GTO)에 관한 선행 연구의 요약	20
<표 3-1> PSA International 터미널 현황 (2016년)	23
<표 3-2> Hutchison Ports 터미널 현황 (2016년)	27
<표 3-3> DP World 터미널 현황 (2016년)	31
<표 3-4> APMT 터미널 현황 (2016년)	39
<표 3-5> 주요 GTO의 해외 진출 현황과 주요 성장 전략 요약	42
<표 3-6> 부산신항국제터미널 연도별 물량 및 실적	43
<표 3-7> 부산신항만 주식회사 연도별 물량 및 실적	45
<표 3-8> 비엔씨티 연도별 물량 및 실적	46
<표 3-9> 맥쿼리한국인프라투자유자회사의 장기대여금 및 이율	47
<표 3-10> 한국허치슨터미널 연도별 물량 및 실적	49
<표 3-11> 부산항의 외국 항만운영업체의 고용규모현황(2017년 12월 말 현재)	50
<표 3-12> 부산항의 연도별 컨테이너 물동량 처리실적	52
<표 4-1> 세계 주요 항만 하역 효율 비교	57
<표 4-2> 2017년 세계 10대 항만	59
<표 4-3> 부산항의 항만운영사 및 얼라이언스	61
<표 4-4> 서컨부두 2-5단계	67

〈그림 목차〉

<그림 1-1> 연구의 구성과 흐름	3
<그림 2-1> 정기선사와 선박사이즈 동향(2004-2016)	5
<그림 3-1> PSA International 세계 터미널 현황 (2016년)	22
<그림 3-2> Hutchison Ports 세계 터미널 현황 (2016년)	26
<그림 3-3> DP World 세계 터미널 현황 (2016년)	31
<그림 3-4> APMT 세계 터미널 현황 (2016년)	35
<그림 4-1> 전국항 물동량 변동추이	55
<그림 4-2> 부산항 물동량 변동추이	58
<그림 4-3> 2017년 세계 해운 얼라이언스	60
<그림 4-4> 부산항의 지정학적 위치	63
<그림 4-5> 세계 5대 환적항만	65
<그림 4-6> 2017년 말 부산 신항 전경	69
<그림 4-7> 2017년 말 부산 북항 전경	70

Abstract

글로벌 항만운영업체(GTO)가 부산항 컨테이너 터미널 발전에 미치는
영향에 관한 연구

김 의 재

해운항만물류학과

한국해양대학교 해양금융 · 물류대학원

세계 경제의 글로벌화로 인한 기업의 경영도 글로벌 국제경영을 통해 발전되어 왔으며 해운 및 항만산업에서도 세계적인 대형 글로벌 선사들과 항만운영업체(Global Terminal Operator)들이 등장해 왔다. 세계 글로벌 선사들은 선박의 대형화 및 해운 얼라이언스를 통해 세계 해운 및 항만시장에 커다란 영향력을 행사하고 있으며 세계 항만산업 역시 GTO들이 2016년 기준 전 세계 물동량의 약 40%를 처리하며 막대한 비중을 차지하고 있다.

부산항의 경우 2002년 Hutchison Ports사가 현대상선(주)로부터 자성대 및 감만부두의 운영권을 인수하였고, 이는 Global Terminal Operator(GTO)가 해외직접투자를 통해 부산항에 발을 디딘 첫 번째 사례이다. 이후 부산항은 2006년 개장된 부산 신항에 진출한 DP World 및 PSA International과 같은 GTO들이 부산항 전체 처리물량의 약 3분의 2를 담당하면서 부산항 물동량 증가를 이끌어오고 있다. 반면 해양수산부는 부산항 운영사들의 통합을 유도하고 부산 신항에 국적기업 연합 터미널을 추진하는 등 한국형 글로벌 터미널 운영사(K-GTO) 육성을 위한 정책을 추진하고 있다.

이 연구의 목적은 부산항에 진출한 GTO들의 최근 실적을 분석하고 부산항 발전을

위해 현재 부산항에서 활약중인 GTO들의 활용방안을 제시하는 것이다. 연구방법으로는 세계 항만 시장의 변화와 주요 GTO들의 성장 전략, 그리고 부산항에 진출한 GTO들의 현황 분석 및 선행연구방법을 사용하였다.

GTO들은 정치적 위험, 금융시장 불안정 및 가격차이 등의 글로벌 항만 진출에 수반되는 여러 위험 요인들이 있음에도, 부산항의 지속적인 물동량 증가, 글로벌 네트워크 구축, 부산항의 지정학적 이점 등의 요인들로 인해 부산항에 진출해 왔다. 따라서 본 연구에서는 부산항 발전을 위한 부산항 GTO의 활용 방안을 다음과 같이 제시하고자 한다.

첫째, GTO의 부산항 통합 및 한국형 글로벌 터미널 운영사(K-GTO) 설립에 참여 시킴으로서 그들의 자금력과 터미널 운영 노하우를 활용하는 것이다.

둘째, 부산항 GTO와의 협상을 통해 그들이 보유한 해외 터미널에 K-GTO의 진출을 모색하는 것이다.

마지막으로 현재 개발중인 부산 신항 서측선석 완공시기와 북항재개발 완료시점간의 시간 차이로 인해 발생할 수 있는 선석부족 및 유흡선석 문제를 부산항 GTO에 한시적 운영권을 부여함으로써 해결하는 방안을 제시한다.

본 연구를 통해 살펴본 부산항 GTO들은 최근 정부가 추진중인 국적 운영사 위주의 한국형 글로벌 터미널 운영사(K-GTO) 설립 및 외국 항만운영업체들의 국부유출 우려 등으로 부산항 GTO들에 대한 여론이 좋지 않은 환경 속에서도 부산항의 성장에 큰 역할을 해 왔음을 알 수 있었다.

본 연구의 한계로는 터미널별 물동량 및 재무성과, 지분율 등의 정량적 데이터 위주로만 그 효과를 분석한 부분이며 부산 신항의 신규 선석 개장 및 북항재개발이 완료되는 시점에서든 보다 많은 데이터 및 사례분석을 통해 더욱 효과적인 분석이 가능할 것으로 본다.

Abstract

A Study on the Impact of Global Terminal Operators in Busan Container Terminal Development

Kim, Euijae

Department of Shipping and Port Logistics
Graduate School of Marine Finance and Logistics

Global enterprise management has been developed due to the globalization of world economy and it has affected the development of global terminal operators and shipping lines in port and shipping industries. Global shipping lines have a great influence on the world's port and shipping business by enlarging their ship size and global alliance. So do global terminal operators in the port industry which handled about 40% of the world's container throughput in 2016.

In 2002, Hutchison Ports took over Jasungdae and Gamman terminals from Hyundai Merchant Marine and it was the first case of inducing Global Terminal Operator(GTO) in Busan Port. Since then, DP World and PSA International also have entered into Busan Port and 2017, those GTOs took about 66% of Busan Port's total container handling which was over 20 million TEUs. Meanwhile, Ministry of Oceans and Fisheries(MOF) is trying to promote the consolidation of container terminal operators and establishment of Korean Global Terminal Operator(K-GTO) in Busan Port.

The purpose of this study is to analyze GTO's latest status and performance in Busan Port and suggest measures to utilize GTOs which have been doing their

business in Busan Port for the development of Busan Port. The methods used in this study are the analysis of the strategies of major GTOs in the world and Busan Port, and the case study of global terminal operators in Busan Port.

GTOs have entered into Busan Port due to the continuous throughput increase, favorable global network and location for terminal operators even if they have had to face risks, such as political issues, unstable financial market, pricing and etc. And the measures to utilize GTOs for the development of Busan Port which are suggested in this study are as follows:

First, I suggest to permit GTOs to participate in the consolidation of terminal operators and establishment of K-GTO in Busan Port so that we can utilize their know-how for terminal operation and financial abilities.

Second measure is to make a chance for K-GTO's entrance into the overseas terminals which are owned by GTOs in Busan Port by negotiating with them.

The last suggestion is to grant GTOs in Busan Port a chance to operate berths in a limited period, in case that there is a timing difference between the completion of phase 2-4 construction in Busan New Port and the redevelopment of Busan North Port so that there might be surplus berths.

In conclusion, we can see that GTOs have contributed for the growth of Busan Port through this study and measures to utilize GTOs for Busan Port development are suggested, even though the environment of GTOs in Busan Port are not favorable to global operators since Korean government has been making an effort to establish K-GTO and Korea's public opinion says it worries that GTO's might transfer profits in Busan Port to their countries.

This study is limited with the number of cases and more comprehensive analysis need to be made in the completion of phase 2-4 construction in Busan New Port and the redevelopment of Busan North Port.

제1장 서론

제1절 연구의 배경과 목적

최근 세계는 산업의 발전으로 인한 전 세계적인 경제의 글로벌화가 심화되어 왔고, 이에 발맞춰 경제 주체인 기업의 경영도 글로벌화된 시대에 맞는 국제경영을 통해 커다란 발전을 이루어 왔다.

해운산업의 경우에도 Maersk나 MSC, CMA-CGM 등과 같은 세계적인 대형 글로벌 선사들이 등장하게 되었으며, 이들은 선박의 대형화 및 해운 얼라이언스(Alliance)를 통해 전 세계 해운 및 항만시장에 커다란 영향력을 행사하고 있다.

항만하역산업 역시 Hutchison Ports나 PSA International DP World 같은 Global Terminal Operator(GTO)가 탄생하게 되었고, 이들은 자국에서 뿐만 아니라 국경을 넘어 전 세계 항만에 진출하여 전체 컨테이너 물동량의 약 40%를 처리할 만큼 막대한 비중을 차지하고 있다.

부산항의 경우, 1978년 개장한 우리나라 최초의 컨테이너 전용터미널인 자성대 부두가 정부의 컨테이너부두 민영화 방침에 따라 1999년 현대상선(주)에 권리를 이관하고 해산하였고, 이후 현대상선(주)은 경영악화 등의 이유로 2002년 자성대 부두를 세계적인 항만운영회사인 Hutchison Ports에 매각하기에 이르렀다. Hutchison Ports사는 약 2,200억원을 투자하여 현대상선(주)로부터 자성대 부두를 포함한 현대감만터미널 및 현대광양터미널의 부두 경영권을 인수하였고, 경영상의 이유로 감만터미널 및 광양터미널은 반납하였으나 자성대 부두는 현재까지 Hutchison Ports사가 운영중에 있다. 이는 Global Terminal Operator(GTO)가 해외직접투자를 통해 부산항에 발을 디딘 첫 번째 사례이며, 부산항 컨테이너 항만의 글로벌화가 본격적으로 시작하게 된 시발점이 되었다.

부산항은 2006년 개장된 부산 신항에서도 부산신항만주식회사의 대주주인 DP World, 부산신항국제터미널의 100% 지분을 보유하고 있는 PSA International과 같은 GTO들이 대거 진입하여 북항 및 신항을 통틀어 괄목할만한 물동량 증가를 달성해왔고, 전체 부산항 컨테이너 물량의 약 3분의 2를 처리하면서 2017년 부산항의 최초

2천만 TEU 초과 달성을 이끌었다. 반면 이러한 물동량 성장세 속에서도 국내 항만 운영업체들은 2017년 2월 파산한 한진해운사태로 인한 경영상의 어려움을 겪었고, 실적부진 및 자금난으로 전대로 채납금이 누적되는 등의 문제점들을 드러냈다.

2016년 11월 북항의 두 국내 항만운영업체인 CJ대한통운부산터미널과 부산인터내셔널터미널의 통합을 이끌었던 해양수산부는, 2018년 1월 발표한 업무계획에서 밝힌 바와 같이 부산 신항에 국적기업 연합 터미널을 추진하고 운영권을 확보하는 등의 K-GTO(글로벌 터미널 운영사) 육성을 위주로 한 정책을 펼칠 것으로 보인다.

따라서 본 연구는 이러한 세계 항만시장의 글로벌화 속에서 등장한 Global Terminal Operator(GTO)들의 성장 및 부산항의 GTO들의 현황과 실적 등을 살펴보고, 최근 정부 및 해양수산부가 추진하고 있는 국적기업 연합터미널 추진 및 K-GTO 육성 등의 항만정책에 부산항에서 활약중인 GTO들을 향후 부산항 발전을 위해 어떻게 활용할 수 있을지에 대한 방안을 제시하고자 한다.

제2절 연구의 방법과 구성

본 연구는 문헌 연구를 바탕으로 하여 세계 항만 시장의 변화와 오늘날 항만의 글로벌화 속에 발전한 Global Terminal Operator들의 현황 및 성장전략을 살펴보고, 부산항에서 컨테이너 터미널을 운영중인 GTO들의 현황과 그 효과, 부산항 진출요인과 사례 연구를 통해 향후 부산항 발전을 위해 부산항의 GTO들의 활용 방안을 모색해내고자 한다.

본 연구의 내용은 다음과 같이 구성되어 있다.

제1장에서는 연구의 배경 및 목적을 설정하고 연구방법과 구성을 기술하였다.

제2장에서는 본 연구의 이론적 배경 및 선행연구 고찰에 대하여 기술하였다.

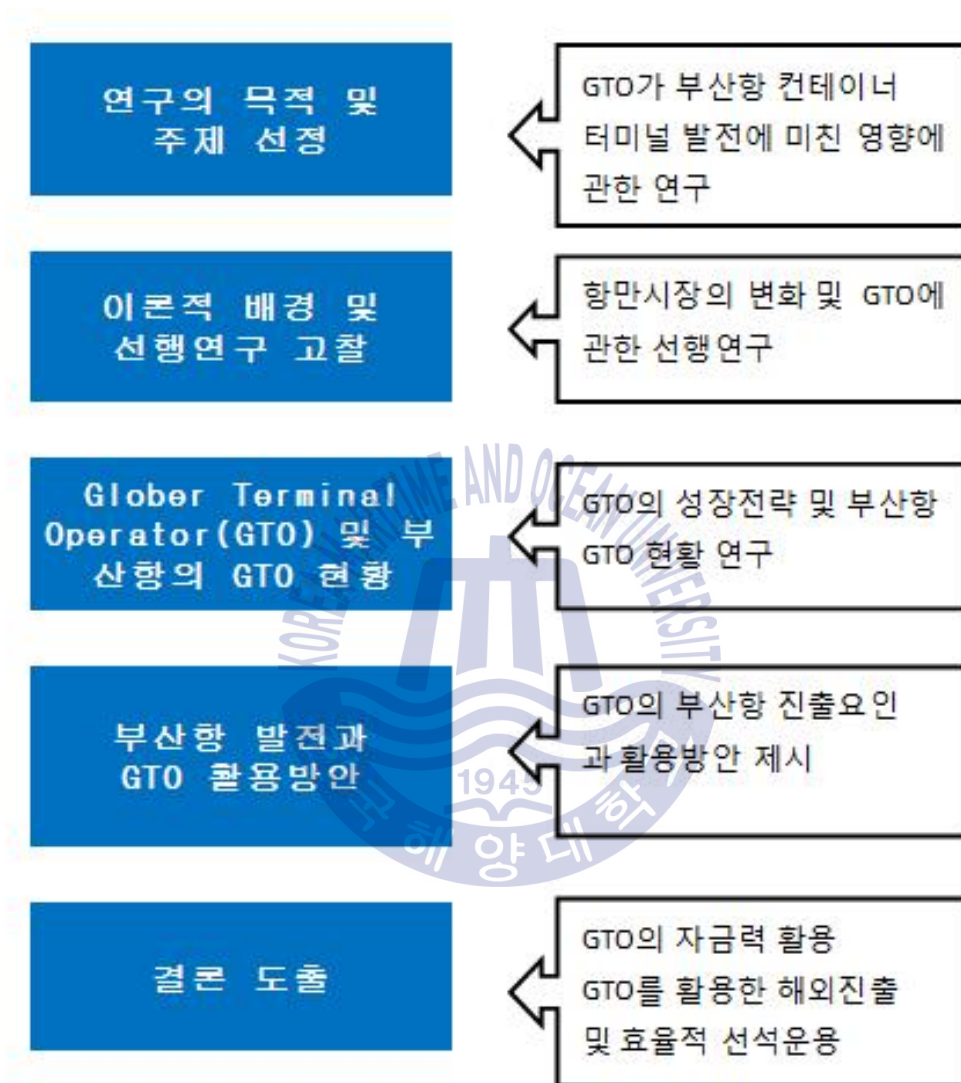
제3장에서는 글로벌 컨테이너 터미널 운영사(GTO)와 부산항의 GTO들의 현황 및 성장 과정에 관한 사례를 분석하였다.

제4장에서는 향후 부산항 터미널 발전을 위한 GTO 활용방안을 모색하였다.

제5장에서는 결론으로 연구결과를 요약하고, 본 연구의 시사점과 한계점 및 향후 연구과제의 방향을 제시하였다.

본 연구의 구성내용을 도식화하면 다음 <그림 1-1>과 같다.

<그림 1-1> 연구의 구성 및 흐름



제2장 이론적 배경

제1절 세계 항만 시장의 변화

1. 컨테이너 선박의 대형화

최근 세계적인 대형 글로벌 컨테이너 선사들이 경쟁적으로 추진하고 있는 것 중의 하나가 컨테이너 선박의 대형화이다. 이는 선사의 입장에서 볼 때 유가상승이나 환율변동, 세계경제의 장기불황이나 정치적 불안 등의 미래 불확실한 요인들에 대비한 비용절감의 일환이라고 할 수 있다.

오늘날의 해운산업은 신기술의 개발과 새로운 산업의 발전 등으로 인해 화물은 더욱 다양성을 띄게 되고 새로운 화주의 요구에 맞게 서비스는 세분화되며 운송 네트워크는 더욱 복잡하게 변화되어 왔다. 이러한 변화는 선사들의 운송비용 증가를 초래하게 되었고 선사들은 비용 증가에 따른 손실을 최소화하기 위한 운송 효율성 극대화의 일환으로 선박의 대형화를 추진하고 있다.

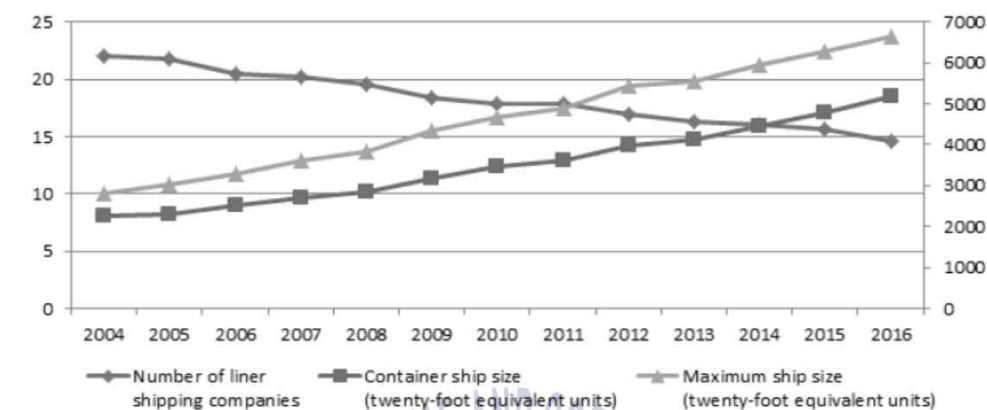
최근 글로벌 선사들은 이러한 선박의 대형화를 통해 선복량 경쟁이 치열한 세계 해운시장에서 비정상적으로 운임을 낮추는 전략으로 중·소형 선사의 퇴출을 유도하고 컨테이너 운송시장의 과점화를 초래하고 있다. 이러한 현상은 허브포트(Hub-Port) 경쟁이 치열한 항만시장에도 영향을 미치는데, 항만의 입장에서는 대형화된 선박의 입항을 위한 시설 확충 및 준설작업 등 투자대비 수익성 분석이 이루어지기 이전에 대규모의 자금이 투입되어야 하는 부담을 안게 된다.

지난 10여 년 간 컨테이너 선박의 최대 사이즈는 거의 두 배 정도 커져왔으며 최근 건조한 지 10년밖에 안 되는 5,000TEU급 선박이 잇따라 해체되고 있는 상황이다.¹⁾ 이러한 현상은 2016년 6월 확장 개통한 파나마운하 때문으로 이전까지 파나마운하를 통과할 수 있는 최대 크기 선박은 5,000TEU급이었으나 이젠 2배 이상의 화물을 운송할 수 있는 1만3,000TEU급 컨테이너선도 드나들 수 있게 되면서 기존 선

1) 강동준·이길남(2016), “정기선 해운 얼라이언스의 전략적 제휴에 따른 네트워크 구조분석”, 「국제상학」, pp.185-186.

박들이 경쟁력을 잃게 됐다. 결국 5,000TEU급 선박들은 새로운 항로에 투입되거나 폐선될 운명을 맞고 있다.

<그림 2-1> 정기선사와 선박사이즈 동향(2004-2016)



	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Number of liner shipping companies	22.1	21.8	20.5	20.2	19.5	18.4	17.9	17.8	17	16.3	16.1	15.7	14.6
Containershipsize (TEUs)	2259	2312	2520	2689	2848	3161	3452	3622	3962	4121	4449	4798	5184
Maximumshipsize (TEUs)	2812	3045	3279	3620	3847	4353	4673	4889	5452	5540	5937	6298	6656

자료 : UNCTAD secretariat calculations, based on data from Lloyd's List Intelligence

<그림 2-1>은 2004년부터 2016년까지의 정기선사와 선박사이즈 동향을 보여주고 있는데, 그 기간 동안 선사의 수는 지속적으로 감소하고 있는 반면 컨테이너선의 크기 및 대형선의 크기는 그 반대로 계속 상승하고 있음을 알 수 있다. 이는 정기선사들의 공동운항, 선대 합리화, 선사들간의 인수합병 및 얼라이언스 재편 등으로 해운시장이 중·소형 선사들의 퇴출과 대형 글로벌 선사 중심으로 과점화 되고 있는 추세를 보여주고 있으며, 또한 대형 글로벌 선사들의 선복량 경쟁 및 비용절감을 위한 선박의 대형화가 지속되고 있음을 나타내고 있다.

지속적인 선형의 대형화 현상은 먼저 기간항로에 대형선이 공급됨으로써 기간항

로에 투입되고 있던 중대형 선박들이 지선항로로 밀려나고 지선항로에 취항하고 있던 중소형 선박들이 지역항로로 밀려남으로써 전체항로가 충격을 받게 되는 폭포효과(Cascading Effect)를 가져온다.²⁾

이와 같이 선박의 대형화로 인해 유발된 선박 과잉공급을 통해 몇몇 글로벌 대형 선사들을 주축으로 세계해운시장을 독과점화 할 수 있고, 이러한 과정 속에서 경쟁력이 약한 선사들은 시장에서 살아남는데 큰 어려움을 겪을 수밖에 없으며, 해운시장을 점유한 대형 선사들은 그들의 독점력을 활용해 해운시장의 왜곡을 야기시킬 수 있다.

<표 2-1> 2만TEU급 이상 컨테이너선 주문 추이(2015년)

(단위: TEU)

신형	발주일자	발주처 (선사 등)
20,150	2015-03-02	Shoei Kisen
20,150	2015-03-02	Shoei Kisen
20,150	2015-03-02	Mitsui O.S.K. Lines
20,150	2015-03-02	Mitsui O.S.K. Lines
20,150	2015-03-02	Mitsui O.S.K. Lines
20,150	2015-03-02	Mitsui O.S.K. Lines
20,600	2015-04-06	CMA-CGM
20,600	2015-04-06	CMA-CGM
20,600	2015-04-06	CMA-CGM
21,000	2015-03-31	Orient Overseas Int'l
21,000	2015-03-31	Orient Overseas Int'l
21,000	2015-03-31	Orient Overseas Int'l
21,000	2015-03-31	Orient Overseas Int'l
21,000	2015-03-31	Orient Overseas Int'l
21,000	2015-03-31	Orient Overseas Int'l

자료 : Clarksons Shipping URL: <http://www.clarksons.net>

2) 김현진(2016), “글로벌 선사간의 인수 합병을 통한 얼라이언스 재편과 국내 해운사들의 경쟁력 제고를 위한 방법에 관한 연구”, 중앙대학교 석사학위논문, p.5.

<표 2-1>은 2015년 3월부터 4월까지 약 2달간 발주된 15척의 2만TEU 이상 컨테이너 선박의 주문 추이를 보여주고 있는데 이는 컨테이너 선박의 대형화 추세가 얼마나 가속화되고 있는지 보여준다. 이는 당시 컨테이너 선박으로서 최대 사이즈였던 1만 8천 TEU급인 Triple-E Class(Economy of Scale, Energy Efficiency, Environment friendly)를 넘어서는 크기이다. 2015년 3월에 20,150TEU 컨테이너선 6척이 일본 쇼이키센(Shoei Kisen) 선사로부터 2척, MOL(Mitsui O.S.K. Lines) 선사로부터 4척이 일본 이마바리(Imabari) 중공업과 우리나라 삼성중공업 등에 각각 신규 발주되었는데 이는 2만 TEU급 컨테이너 선박이 최초로 발주된 사례이다. Orient Overseas Intl사가 같은 달에 21,000TEU 컨테이너선 6을 신규로 발주하였고, 같은 해 4월에 CMA-CGM으로부터 신규 발주된 20,600TEU 컨테이너선 3척이 발주되었다.

또한 전 세계 해상물동량도 지속적으로 증가하는 추세를 보인다. 1996년 세계 총 해상물동량은 5억 2,800만 톤을 기록하였는데 2015년 108억 3,700만 톤으로 2배 이상 증가하였다(Clarksons Shipping Intelligence 2017). 1996년부터 2015년까지 20년의 기간 중 해상물동량 연평균성장률은 3.6%로 이는 동 기간 세계 GDP의 연평균성장률인 4.2%와 크게 차이가 없다.

GDP가 순수출, 소비, 투자의 합으로 이루어지는 점을 감안할 때 세계 경제에서 해상 물류가 중요하며, 해상 물류의 성장 속도 또한 상당히 빠르다고 판단된다.³⁾

<표 2-2>는 영국의 주요 해운전문 연구 및 컨설팅 기관인 Alphaliner가 발표한 세계 컨테이너 운항선대 현황 및 전망을 나타내고 있다. 2014년 말 기준 10,000 TEU 이상 초대형 컨테이너선은 총 265척, 344만 5천TEU로 전 세계 총컨테이너 운항선박량의 18.7%에 달했다. 또한 2015년 말 기준으로는 같은 크기의 초대형 컨테이너선은 328척, 441만 8천TEU (22.1%), 2016년 말에 385척, 520만 7천TEU (24.8%), 그리고 2017년 말에 440척, 607만TEU (27.9%), 2018년 459척, 639만TEU (29.2%) 에 달하는 것으로 초대형선 선박량과 비중이 지속적으로 증가할 것으로 예측되었다.⁴⁾

3) 안영균·이민규(2017), “물동량과 선박 크기 간의 인과관계 실증분석”, 「물류학회지」, pp.9-10.

4) 박병인(2015), “동아시아 지역의 컨테이너 얼라이언스 기항형태 분석”, 「물류학회지」, pp.12-13.

<표 2-2> 세계 컨테이너 운항선대 현황 및 전망

기준일자	2014-12-31		2015-12-31		2016-12-31		2017-12-31		2018-12-31		평균 증가율
선형 (TEU)	척수	TEU	척수	TEU	척수	TEU	척수	TEU	척수	TEU	TEU 기준
18,000~21,000	15	276,380	36	670,972	48	900,814	73	1,405,078	83	1,591,598	71.9%
13,300~17,999	81	1,147,483	111	1,602,973	135	1,944,338	140	2,015,338	149	2,142,188	20.7%
10,000~13,299	169	2,021,012	181	2,143,846	202	2,361,956	227	2,650,536	227	2,650,536	9.5%
7,500~9,999	404	3,527,503	476	4,186,473	503	4,434,751	505	4,453,551	505	4,453,551	8.1%
5,100~7,499	501	3,086,765	509	3,137,460	511	3,151,490	511	3,151,490	511	3,151,490	0.7%
4,000~5,099	745	3,378,484	749	3,398,562	752	3,411,519	757	3,432,519	760	3,447,519	0.5%
3,000~3,999	255	883,731	289	935,613	272	946,331	279	971,531	281	978,731	3.2%
2,000~2,999	649	1,650,462	672	1,700,657	704	1,777,891	717	1,811,199	718	1,813,899	3.1%
1,500~1,999	575	981,943	590	1,008,029	621	1,062,837	627	1,073,357	627	1,073,357	3.0%
1,000~1,499	679	789,299	698	809,919	710	822,928	716	800,488	716	830,488	1.7%
500~999	766	568,141	762	563,880	764	565,295	764	565,295	764	565,295	-0.2%
100~499	197	63,076	190	60,835	190	60,835	190	60,835	190	60,835	-1.2%
계	5,036	18,374,279	5,243	20,219,219	5,412	21,440,985	5,506	22,421,217	5,531	22,759,487	6.9%
기대선박량 (해체, 인도 지연감안)	5,036	18,374,279	5,174	19,994,645	5,246	21,016,400	5,240	21,746,632	5,165	21,834,902	5.8%
전년비증가율	2013 >	6.3%	2014 >	8.8%	2015 >	5.1%	2016 >	3.5%	2017 >	0.4%	
10,000 이상	선박 량	265	3,444,875	328	4,417,791	385	5,207,108	440	6,070,982	459	6,384,322
	비율		18.7%		22.1%		24.8%		27.9%		29.2%

자료 : Alphaliner, 2015년 9월 23일

2. 선사들의 얼라이언스 결성 및 개편

1) 글로벌 컨테이너 선사 인수합병 현황

최근 글로벌 컨테이너 선사의 인수합병이 일어나게 된 배경으로는 선박의 대형화 등으로 인해 선복량이 과잉 공급되고, 세계 경제의 발전속도가 저하되면서 해운경기가 악화되는 등의 원인을 들 수 있다. 그로 인한 해상운임의 약세속에 선사

들의 경영실적이 부진을 면치 못하고 일부 선사들은 파산에 직면해야 하는 어려운 상황이 지속되자 주요 선사들을 중심으로 한 인수합병이 활발하게 진행되었다.

선사간의 인수합병은 새로운 고객 및 선대 서비스, 선복량을 넓혀 단기간에 성장할 수 있는 전략이며, 머스크나 하판로이드 등의 유럽 선사들은 인수합병을 통해 회사의 규모를 키우고 글로벌 대형 선사로서 성장해온 사례들이다. 덴마크의 마스크라인은 1997년 미국의 씨랜드를 인수하고 2005년 당시 업계 3위인 피앤오 네들로이드를 28억 달러에 인수하였으며 이를 통해 세계 1위의 글로벌 대형 선사로 성장할 수 있었다.

2014년 Hapag-Lloyd는 칠레선사인 CSAV의 컨테이너 부문을 인수하여 2015년 전년대비 8.5% 성장한 8억1,400만달러의 매출액을 기록하였다. Hapag-Lloyd는 CSAV를 인수합병한 후 2015년 740만1,000TEU를 기록하였는데 이는 2014년 590만7,000TEU에 비해 25.3% 상승한 것으로서 인수합병에 따른 매출증대효과를 이끌었으며, 2015년 영업이익 또한 2014년 4억237만 달러에 비해 4.1% 증가한 5억 870만 달러를 달성하며 흑자로 돌아서는 계기를 마련하였다.

2015년 12월에는 프랑스 선사인 CMA-CGM은 싱가포르 선사 MOL(Neptune Orient Lines)의 컨테이너선 부문(APL: American President Lines)을 인수하였다. CMA-CGM의 경쟁력은 기존의 아시아-유럽/지중해 아프리카 라틴아메리카 노선에서 아시아와 북미항로에 특화된 APL 인수로 북미 지역까지 확대될 수 있었다. 그리고 NOL 인수 효과로 매출 역시 증가하여 2016년 매출액은 전년대비 1.9% 증가한 160억 달러를 기록하였다.⁵⁾

2015년 12월 10일 중국 국무원 국유자산 감독관리위원회는 중국 양대 국적선사인 COSCO와 CSCL의 합병을 승인하였다. 컨테이너 부문 통합법인의 이름은 ‘차이나코스코쉬핑그룹(China Cosco Shipping Group)’ 내 ‘차이나라인(China Line)’으로 결정되었으며 합병을 통해 세계 컨테이너 선복량 4위로 올라서게 되었다.

이처럼 최근 글로벌 컨테이너 선사들은 시장에서 영향력을 높이고 경쟁력을 강화하는 등 해운 경기의 침체 속에서 시장을 지배하고 생존하기 위한 수단으로 인수합병전략을 펼치고 있다.⁶⁾

5) <https://www.cma-cgm.com/news/1529/2016-financial-results>

6) 강동준·이길남(2016), 전게서, p.187.

2) 정기선 해운 얼라이언스 현황

최근 해운 경기의 오랜 침체속에 선사들의 살아남기 위한 전략으로 앞서 언급한 글로벌 대형 선사를 중심으로 한 인수합병 및 선사간 선복공유 등을 통해 정기선 해운 얼라이언스가 새롭게 재편되고 있다. 이러한 해운 얼라이언스는 운임과 관련되어 있는 제휴와 운항과 관련되어 있는 제휴로 크게 두 가지로 나누어지며, 일반적으로 얼라이언스의 유형은 인수합병, 컨소시엄, 지분참여 및 업무제휴 등 여러가지 형태로 나타난다.

해운 선사의 운영형태는 광범위한 지역(Midoro and Pitto, 2000⁷⁾)에 선박을 투입해야하기 때문에 슬롯공유(Lim, 1998)와 같은 형태의 전략적 제휴를 통해 높은 시장 점유율을 달성할 수 있다. 과거 Maersk, MSC 및 CMA-CGM은 시장의 약 40%를 차지하였으며 과도한 선박 공급에 따르는 여러 문제들을 극복하기 위해 P3 얼라이언스를 계획하고 있었다. 그러나 P3 얼라이언스는 연방 해양위원회(FMC)와 유럽연합⁸⁾의 승인을 받았음에도 불구하고 중국 교통부로부터 거부당했다. 반면, 2015년 Evergreen은 공식적으로 CKYH 동맹에 가입⁹⁾하였으며 CKYHE 얼라이언스를 통해 아시아, 북유럽 및 지중해 무역 운송로를 공유함으로써 시장 점유율을 높여왔다.¹⁰⁾ 2M 및 O3는 2015년에 G6 및 CKYHE와 함께 컨테이너 시장의 대부분을 차지해 왔으며 시장점유율의 나머지 3%는 남은 정기선사의 경쟁 업체¹¹⁾에 분배되어 왔다.

2016년 정기선 얼라이언스는 CKYHE, G6, 2M, O3가 유지되었으나 2017년 4월부터 2M(Maersk, MSC), OCEAN(CMA CGM, COSCO, Evergreen, OOCL), THE ALLIANCE(Hapag Lloyd, NYK, MOL, K-Line, YangMing)의 11개사 3대

7) R. Midoro, and Pitto, A(2000), "A critical evaluation of strategic alliances in liners in liner shipping," *The flagship journal of international shipping and port research*, Vol. 27 No. 1, p.37.

8) A. J. Braakman, Industry Viewpoint(2014): Alliance and Compliance - Can the Twain ever meet? <http://www.lloydlist.com/II/Sector/containers/article450583.ece>.

9) J. Bonney(2014), "Evergreen Joins CKYH Alliance," *Journal of commerce*, http://www.joc.com/maritime-news/container-lines/ckyh-alliance/evergreen-joins-ckyh-alliance_20140220.html.

10) M. T. Lin(2014), Evergreen Joins CKYH on Asia-Europe trades, <http://www.lloydlist.com/II/sector/containers/article437155.ece>.

11) P. T. Leach(2014), "Survival of the Biggest," *Journal of commerce*, Vol. 15 No. 20, p.43.

체제로 재편되면서 대대적인 시장 판도의 변화를 가져왔다.

<표 2-3> 정기선 얼라이언스 구성과 변화(1996-2017)

1996	2000	2006	2010	2012 ~ 2016	2017~
Global Alliance	New World Alliance	New World Alliance	New World Alliance	2M	2M
APL, Nedlloyd, MOL, OOCL, MISC	APL-NOL, MOL, HMM	APL, MOL, HMM	APL, MOL, HMM	Maersk, MSC, (HMM)	Maersk, MSC, (HMM)
Grand Alliance	Grand Alliance	Grand Alliance	Grand Alliance	Ocean Three	Ocean Alliance
Hapag-Lloyd, NYK, NOL, P&OCL	Hapag-Lloyd, P&O, Nedlloyd, OOCL, MISC	Hapag-Lloyd, OOCL, MISC, Berhad, NYK	Hapag-Lloyd, OOCL, NYK	CMA-CGM, CSCL, UASC	CMA-CGM, OOCL, COSCO, Evergreen
Hanjin / Tricon	United Alliance	CKYH	CKYH	G6	The Alliance
Cho Yang, Hanjin, DSR/Senator	Cho Yang, Hanjin, DSR/Senator	COSCO, K-Line, YangMing, Hanjin	COSCO, K-Line, YangMing, Hanjin	APL, Hapag-Lloyd, HMM, MOL, NYK, OOCL	Hapag-Lloyd, MOL, NYK, K-Line, YangMing
Maersk - Sealand	Maersk - Sealandv			CKYHE	
Maersk, Sealand	Maersk, Sealand			COSCO, K-Line, YangMing, Hanjin, Evergreen	
Independent	Independent	Independent	Independent		
MSC, CMA-CGM, Evergreen	Maersk, Sealand, MSC, CMA-CGM, Evergreen	Maersk, MSC, CMA-CGM, Evergreen	Maersk, MSC, CMA-CGM, Evergreen		

자료 : Panayides and Wiedmer 2011; Federal Maritime Commission 2013;
Lin 2014A; Porter 2014B; Theo Notteboom, 2016 참조하여 필자 재구성

<표 2-3>은 1996년부터 2017년까지 글로벌 정기선 얼라이언스의 구성과 변화를 보여주고 있는데, 특히 2010년 이후 얼라이언스의 재편과정은 부산항 터미널 운영사들의 항만 운영에 큰 영향을 미치고 있다.

2M의 경우 2000년 Global Alliance에서 New World Alliance로 변경되었고, 2012년부터 Maersk와 MSC가 중심이 된 2M으로 운영되고 있다. 정부가 글로벌 선사로 육성하기로 한 현대상선의 경우 2016년 12월 2M과 가입 협상을 마무리하였는데, 이는 낮은 단계 협력으로서 미주·유럽 노선에서 3년간 배를 공동운항하는 협력관계를 맺기로 한 것을 골자로 한다. 정식회원으로 2M에 가입한 것은 아니지만 2M과 협력 관계를 통해 현대상선의 핵심 노선인 미국 서부 항로도 늘리고 선복량도 20% 늘어나는 효과를 가져왔다.

Ocean Alliance의 경우 2012년에 Hapag-Lloyd, OOCL, NYK가 속한 Grand Alliance에서 CMA-CGM, CSCL, UASC로 구성된 Ocean Three로 변경되었고, 2017년 4월부터 CMA-CGM, OOCL, COSCO, Evergreen을 구성멤버로 한 Ocean Alliance로 개편되었다.

위와 같이 Ocean Alliance가 새롭게 출범을 선언하자 기존의 APL, Hapag-Lloyd, HMM, MOL, NYK, OOCL이 속한 G6 및 COSCO K-line, YangMing, Evergreen, Hanjin 등이 참여하는 CKYHE의 선사들이 모여 The Alliance를 결성했다. CKYHE의 멤버였던 한진해운 역시 The Alliance에 가입하는 것으로 합의가 되었지만, 2017년 2월 파산절차에 들어감으로써 사라지게 되었다.

3. 글로벌 컨테이너 터미널 운영사(GTO)의 등장과 발전

1980년대부터 본격화된 산업의 글로벌화로 인한 세계 교역량의 증가로 세계 해운산업은 호황기에 접어들게 되었는데, 이러한 영향으로 항만에 대한 수요 또한 크게 증가하게 되었다. 당시 항만은 각국의 대규모 인력과 투자가 필요한 기반산업으로서 대부분 국가가 건설·관리 및 운영을 맡아왔으나, 해운 및 항만 시장이 성장하는 속도에 유연하게 대응하기에는 어려움이 있었고, 이에 전 세계적으로 항만의 민영화가 본격적으로 시작되기에 이르렀다. 세계 경제의 발전과 지속적으로

증가하는 물동량으로 인해 각국의 항만시장이 포화상태에 이르렀고, 이에 자본과 항만운영 기술력이 부족한 개발도상국을 중심으로 자금력과 높은 하역 생산성을 갖춘 글로벌 대형 항만 운영사들을 대거 유치함으로써 항만의 해외진출이 본격화 되고 오늘날의 GTO가 탄생하게 되는 계기가 되었다.

<표 2-4>는 GTO의 등장 배경에 대해 설명하고 있는데, 이를 수요측면과 공급측면으로 나누어 보여주고 있다. 먼저 수요적인 측면으로는 물동량 증가에 따른 항만수요의 증가로 인해 국가가 운영하던 항만의 민영화가 이루어졌고, 항만건설에 대한 자본 및 전문화된 항만운영 노하우를 갖춘 GTO가 등장하게 되었다. 공급적인 측면으로는 신규 수익원 창출 및 리스크 분산, 글로벌 네트워크 구축을 통해 선사에 대한 협상력 강화 등으로 요약될 수 있다.

<표 2-4> GTO의 등장 배경

수요측면	공급측면
항만의 민영화	신규 수익원 창출
물동량 증가에 따른 항만수요 증가	리스크의 분산
항만건설에 자본 필요	글로벌 네트워크 구축
전문화된 항만운영 노하우	선사에 대한 협상력 강화

자료 : 한철환(2004), “글로벌 터미널 운영업체의 통합화 전략과 시사점”, 「월간 해양수산」, pp.86-99.

이렇게 등장한 GTO는 여러 가지 형태로 발전하게 되었는데 Drewry Institute(2017)의 연구에 따르면 <표 2-5>와 같이 요약할 수 있다.

<표 2-5>는 GTO의 유형별 구분을 보여주고 있는데, 첫 번째 형태로는 선사와는 아무 이해관계가 없는 순수 하역회사로서 자사의 이익 창출을 목적으로 활동하며 Hutchison Ports, DP World, PSA사 등이 대표적이다. 두 번째 형태로는 컨테이너 선사의 자회사로서 주요 고객은 본사인 선사 및 그 선사의 얼라이언스 멤버들이고 본사의 비용 절감 및 지원을 주된 목적으로 활동하며 대표적인 GTO로서는 Evergreen, OOCL, MOL 등을 들 수 있다.

<표 2-5> GTO의 유형별 구분

구분	내용	선사와의 관계	주요고객	목적	주요 GTO
Stevedores' Terminal Operators	순수 하역회사	X	모든 3 rd Party 선사	Profit Center	<ul style="list-style-type: none"> • Hutchison Ports, • DP World, • PSA International, • China Merchant, • Eurogate, • SSA,...
Carriers' Terminal Operators	컨테이너 선사의 자회사	O (자회사)	해당선사 + Alliance 멤버	Cost Center (선사 지원)	<ul style="list-style-type: none"> • Evergreen, • OOCL, • HMM, • MOL,...
Hybrids	컨테이너 선사와 별도회사 (동일그룹)	△ (별도회사)	해당선사 + 모든 3 rd Party 선사	Profit Center	<ul style="list-style-type: none"> • APM Terminals (Maersk), • Terminal Links(CMA), • China Cosco Shipping (China Shipping), • TIL(MSC),...

자료 : Drewry(2017). Global Terminal Operators

마지막으로 컨테이너 선사와 동일그룹에 소속되어 있으나 선사와는 별도회사인 형태로서 고객은 본사인 선사를 포함한 모든 선사들이고 본사의 지원보다는 이익 창출을 목적으로 활동하며 Maersk사와 같은 본사 소속인 APMT, CMA-CGM과 같은 계열인 Terminal Links 등이 대표적인 GTO이다.

<표 2-6>은 세계 주요 GTO들의 2016년 지분율을 감안한 컨테이너 처리실적을 보여주고 있는데, 세계 Top 10 GTO의 처리량이 전 세계 물동량의 약 40%를 처리할 정도로 세계 항만 시장에 큰 역할을 담당하고 있다.

2016년 가장 많은 컨테이너 처리물동량을 기록한 GTO는 PSA International로서

5천2백4십만 TEU를 처리하며 7.5%의 시장점유율을 기록하였고, 그 다음으로는 Hutchison Ports사가 4천5백6십만 TEU를 달성하고 6.5%의 시장점유율을 기록하며 세계 GTO순위 2위에 자리했다. 3위는 4천만 TEU를 처리하고 5.7%의 시장점유율을 기록한 DP World가 차지했으며, 처리물량 3천7백3십만 TEU에 5.3% 시장점유율을 기록한 APM Terminal이 4위로 그 뒤를 이었다. 세계 5위 GTO는 China Shipping Ports로서 2천9백1십만 TEU를 처리하고 4.2%의 시장점유율을 기록하였고, 그 외에도 China Merchants Port Holdings, Terminal Investment Limited, ICTSI, Evergreen, Eurogate 등의 GTO들이 세계 TOP 10 글로벌 컨테이너 터미널 운영사로서 그 뒤를 이었다.

<표 2-6> 주요 터미널 운영사 지분율 감안 처리물량 현황(2016년)

Ranking	Operator	지분율 감안 처리물량 (백만 TEU)	시장 점유율
1	PSA International	52.4	7.5%
2	Hutchison Ports	45.6	6.5%
3	DP World	40.0	5.7%
4	APM Terminals	37.3	5.3%
5	China Shipping Ports	29.1	4.2%
6	China Merchants Port Holdings	27.9	4.0%
7	Terminal Investment Limited	19.3	2.8%
8	ICTSI	7.9	1.1%
9	Evergreen	7.6	1.1%
10	Eurogate	7.4	1.1%
Top 10 GTO Total		274.5	39.2%
Others		425.5	60.8%
World Total		700.0	100.0%

자료 : Drewry Maritime Research 참고하여 필자 재구성

제2절 세계 항만 시장 및 GTO에 대한 선행연구 고찰

1. 항만 시장의 변화에 관한 선행연구

앞서 서술한 바와 같이 최근 항만 시장은 세계 해운시장의 경기침체로 인해 선사들의 비용절감 및 운영 효율화 등을 통한 수익성 개선 노력이 진행되고 있다. 이를 위해 글로벌 선사들을 중심으로 선박의 대형화 및 세계 얼라이언스 개편 등의 움직임이 크게 일어나고 있고, 이러한 해운시장에서의 환경 변화는 항만 시장에 큰 영향을 미치고 있으며, 이와 관련하여 살펴본 선행연구들은 다음과 같다.

김현진(2016)의 연구에서는 최근 글로벌 선사들을 중심으로 일어나는 선박의 대형화 및 얼라이언스 재편 등으로 인한 해운시장의 독과점 현상을 설명하고, 이에 대한 국내 해운사들의 경쟁력 제고를 위한 방안으로 최근 이슈가 되고있는 용선료 협상을 통한 채무조정으로 구조적인 예산을 늘리는 방안과 국가적 투자자원을 통한 자사선 비율 제고, 선대 규모 확장 및 국적 원양선사 인수 합병 추진 방안을 제시하였다. 이를 통해 해운업 호황기에 단기 성과를 위해 지나치게 높은 용선료 및 장기 계약조건으로 선사가 대규모 손실을 떠안는 구조를 바꿀 수 있고, 물동량 감소, 선복량의 증가 및 운임의 하락 등 해운시황의 하락세가 지속될 경우에 대비할 수 있다.

강동준·이길남(2016)의 연구에서는 정기선 얼라이언스의 현황을 파악하고 선사들의 운항형태에 따라 구축되고 있는 네트워크의 구조적인 특성 및 얼라이언스 네트워크 변화를 분석하였다. 그 결과 3대 얼라이언스는 좁은세상, 척도 없는 네트워크인 멍함수 법칙 등을 따르고 있으며 2008년 글로벌 금융위기에 맞추어 적절한 대응을 해온 것으로 분석되었다. 개별 선사가 해운시장에서 독자적인 경쟁력 확보는 매우 어려운 상황이므로 규모의 경제가 확보된 세계 주요 선사들의 얼라이언스 참여를 제시하였다.

박병인(2015)의 연구에서는 전 세계 컨테이너 선사들간 인수합병 및 얼라이언스 집단의 변화에 따라 기항형태도 지속적으로 바뀌고 있기 때문에 우리나라 항만들에 기항하는 아시아-유럽 및 아시아-북미 주간선항로를 기준으로 한 선사 기항형태의 동향을 분석하기 위해 2006년 말과 2014년 말의 주요 얼라이언스 집단 구성

형태와 항로별 서비스수, 기항항만, 기항횟수, 선복량 등을 분석하였다. 그 결과 아시아-유럽항로에서 홍콩항, 카오슝항 및 일본항만들, 아시아-북미항로에서 카오슝 및 일본항만들의 중심항 수준이 크게 저하되었고, 아시아-유럽항로 및 아시아-북미항로 중 경쟁력이 있는 항로의 유형과 수준이 변화되고 있음을 확인했다. 이에 국내 주요 항만들은 선박 및 선사 얼라이언스의 대형화 추세에 비추어 주간선항로 상에 각 항만의 위치나 역할이 변화되고 있는 상황에 맞는 발전 및 대응전략 수립을 제시하였다.

안영균·이민규(2017)의 연구에서는 5가지 선종별(컨테이너선, 벌크선, LNG 운반선, RORO선, 오일탱커) 전 세계 평균 선형의 1996년~2015년의 20년간 추이를 조사하고, 해상물동량과 선박 크기 간의 인과관계 실증분석을 수행하였다. 이를 위해 그랜저 인과성 검정을 수행하였는데 그 결과 선박이 대형화되면서 물동량이 증가하는 인과관계가 있는 것으로 추정되었다. 글로벌 대형 선사들이 대형 선박의 신조를 확대한 이후에 선사들의 화물 취급 실적도 증가하고 있어 공급이 수요를 창출한다는 이론이 현실에서 증명되고 있음을 나타내었다.

<표 2-7> 항만 시장 변화에 관한 선행연구의 요약

저자	연구제목	연구의 요약 및 시사점
김현진(2016)	글로벌 선사간의 인수 합병을 통한 얼라이언스 재편과 국내 해운사들의 경쟁력 제고를 위한 방법에 관한 연구	<ul style="list-style-type: none"> • 선사들의 선박의 대형화 및 얼라이언스 재편 등을 통한 해운시장의 독과점 현상 발생 • 용선료 협상을 통한 채무조정으로 구조적인 예산을 늘리는 방안 제시 • 국가적 투자를 통해 자사선 비율 및 선대구조 확장, 국적 원양선사의 인수합병 등의 방안 제시
강동준·이길남(2016)	정기선 해운 얼라이언스의 전략적 제휴에 따른 네트워크 구조분석	<ul style="list-style-type: none"> • 선사들의 운항형태에 따른 네트워크의 구조적 특성 및 얼라이언스 네트워크 변화 분석 • 3대 얼라이언스는 2008년

		<p>금융위기에 적절이 대응한 것으로 판단됨</p> <ul style="list-style-type: none"> • 개별 선사의 독자적 경쟁력이 어려운 구조이므로 세계 얼라이언스 참여 방안 제시
박병인(2015)	<p>동아시아 지역의 컨테이너 얼라이언스 기항형태 분석</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 우리나라 항만들에 기항하는 아시아-유럽 및 아시아-북미 주간선항로에 선사 기항형태의 동향 분석 • 2006년 말과 2014년 말의 주요 얼라이언스 집단 구성형태와 항로별 서비스수, 기항항만, 기항횟수, 선복량 등을 분석 • 국내 주요 항만들의 주간선항로에 각 항만의 위치나 역할이 변화되고 있는 상황을 감안한 발전 및 대응전략 수립 제시
안영균·이민규 (2017)	<p>물동량과 선박 크기 간의 인과관계 실증분석</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 5가지 선종별 전 세계 평균 선형의 20년(1996년~2015년)간의 추이를 조사하고, 해상물동량과 선박 크기 간의 인과관계 실증분석 수행 • 그랜저 인과성 검정 결과 선박이 대형화되면 수요측면인 물동량이 증가하는 인과관계가 있는 것으로 추정

2. 글로벌 컨테이너 터미널 운영사(GTO)에 관한 선행연구

산업의 글로벌화로 인한 세계 교역량의 증가로 항만에 대한 수요 또한 크게 증가하면서 국가 위주로 건설 및 운영되던 항만의 민영화가 본격적으로 시작되었다. 이에 필요한 자금력과 항만운영 기술력이 부족한 개발도상국을 상대로 대형 글로벌 항만 운영사들이 대거 진출함으로써 오늘날의 GTO가 탄생하게 되었고 이와 관련하여 살펴본 선행연구들은 다음과 같다.

윤영덕(2018)의 연구에서는 우리나라 국적 GTO 설립 방안을 도출하기 위해 세계 5대 GTO들의 성장과정, 현재 상황 및 미래 계획을 조사하였으며 이들의 성장 전략을 연구하였다. 이러한 선진 GTO들의 성장 전략을 정부 주도형, 선사 주도형, 순수 하역사형으로 구분하여 각각의 장단점을 분석하였으며 이 3가지 형태 중 우리나라 상황에 적합한 전략으로 정부투자 Korean-GTO 설립, 국적 대형 컨테이너 선사 설립, 국적 컨테이너 선사와 국적 터미널 운영사 합병 그리고 대형 GTO로 성장하기 위한 세부전략들을 4단계로 나누어 제시하였다.

임민규(2017)의 연구에서는 세계 4대 GTO의 성장 과정과 해외 진출 전략을 살펴보고, 부산항에 있는 국내외 터미널 운영사 및 그 투자사, 부산항만공사의 부산항 터미널과 해외 터미널 투자 사례 연구를 통해 볼 때, 우리나라 터미널 운영사가 기존 GTO의 전략을 그대로 답습하기에는 위험이 크고 후발주자로서의 약점을 극복하기에는 어려움이 있으므로 세계 시장 진출이라는 목표는 취하되 그에 따른 위험은 최소화시킬 수 있는 GTI(Global Terminal Investor)라는 개념을 도입하는 방안을 제시하였다.

이재민(2013)의 연구에서는 국내 컨테이너 터미널 운영업체의 소유형태에 따른 효율성 분석을 위해 DEA를 활용하였고, 연구대상으로 소유형태별 국내 컨테이너 터미널 운영업체 8곳을 선정하고 이를 다시 컨소시엄 구성 여부로 분류하여 이에 따른 효율성을 분석하였다. 그 결과 컨소시엄을 구성한 업체가 일반 유형의 업체보다 효율적이라는 사실을 도출하였다. 그리고 초효율성 모델을 추가하여 분석한 결과 물류기업 뿐만 아니라 재무투자기업과 같은 다양한 소유구조로 형성된 컨소시엄 업체가 가장 효율적이라는 사실도 도출하였다. 이에 효율적인 컨테이너 터미널 운영을 위해 다양한 주주의 참여와 파트너십을 강화해야 한다는 점을 제시하였다.

이주호·원승환·최나영환·윤원영(2016)의 연구에서는 글로벌 컨테이너 터미널 운영사에 대한 최신 자료를 수집하여 시장 집중도와 경영 현황에 대한 분석을 집중적으로 수행하였다. 그리고 글로벌 컨테이너 터미널 운영사의 세계 시장에 대한 시장 집중도를 분석하고, 글로벌 컨테이너 터미널 운영사의 경영 현황을 수익성, 활동성, 안전성으로 나누어 분석하였으며, 글로벌 컨테이너 터미널 운영사의 경영 현황에 대한 포지셔닝 맵(Positioning Map)을 분석하여 군집화를 제안하였다.

<표 2-8> 글로벌 컨테이너 터미널 운영사(GTO)에 관한 선행연구의 요약

저자	연구제목	연구의 요약 및 시사점
윤영덕(2018)	해외 선진 GTO(Global Terminal Operator) 성장 사례 분석을 통한 대한민국 GTO 발전 방안 연구	<ul style="list-style-type: none"> • 세계 5대 GTO들의 현황, 미래 계획 및 성장 전략 연구 • 정부 주도형, 선사 주도형, 순수 하역사형 GTO 전략의 비교 분석 • 우리나라 국적 터미널 운영사 (Korean-GTO)의 설립을 위한 4단계 전략 제시
임민규(2017)	우리나라 항만 터미널 운영 업체의 해외 시장 진출 전략에 관한 연구	<ul style="list-style-type: none"> • 세계 4대 GTO의 성장 과정과 해외 진출 전략 연구 • 우리나라 터미널 운영사가 세계 시장 진출이라는 목표와 그에 따른 위험을 최소화시킬 수 있는 GTI(Global Terminal Investor)라는 개념을 도입하는 방안 제시
이재민(2013)	국내 주요 컨테이너 터미널 운영업체의 소유형태에 따른 효율성 방안	<ul style="list-style-type: none"> • DEA를 활용한 국내 컨테이너 터미널 운영업체의 소유형태에 따른 효율성을 분석 • 컨소시엄을 구성한 업체가 일반 유형의 업체보다 효율적이라는 사실 도출 • 다양한 주주의 참여와 파트너십 강화를 방안으로 제시
이주호·원승환·최나영환·윤원영(2016)	글로벌 컨테이너 터미널 운영사의 시장 및 경영 현황 분석	<ul style="list-style-type: none"> • 글로벌 컨테이너 터미널 운영사에 대한 시장 집중도와 경영 현황에 대해 분석 • 글로벌 컨테이너 터미널 운영사의 세계 시장에 대한 시장 집중도 및 경영 현황을 수익성, 활동성, 안전성으로 나누어 분석 • 글로벌 컨테이너 터미널 운영사의 경영 현황에 대한 포지셔닝 맵을 분석하여 군집화를 제안

제3장 글로벌 컨테이너 터미널 운영사(GTO)와 부산항의 GTO 현황

제1절 주요 글로벌 컨테이너 터미널 운영사(GTO)의 현황

1. 주요 글로벌 컨테이너 터미널 운영사(GTO)의 현황

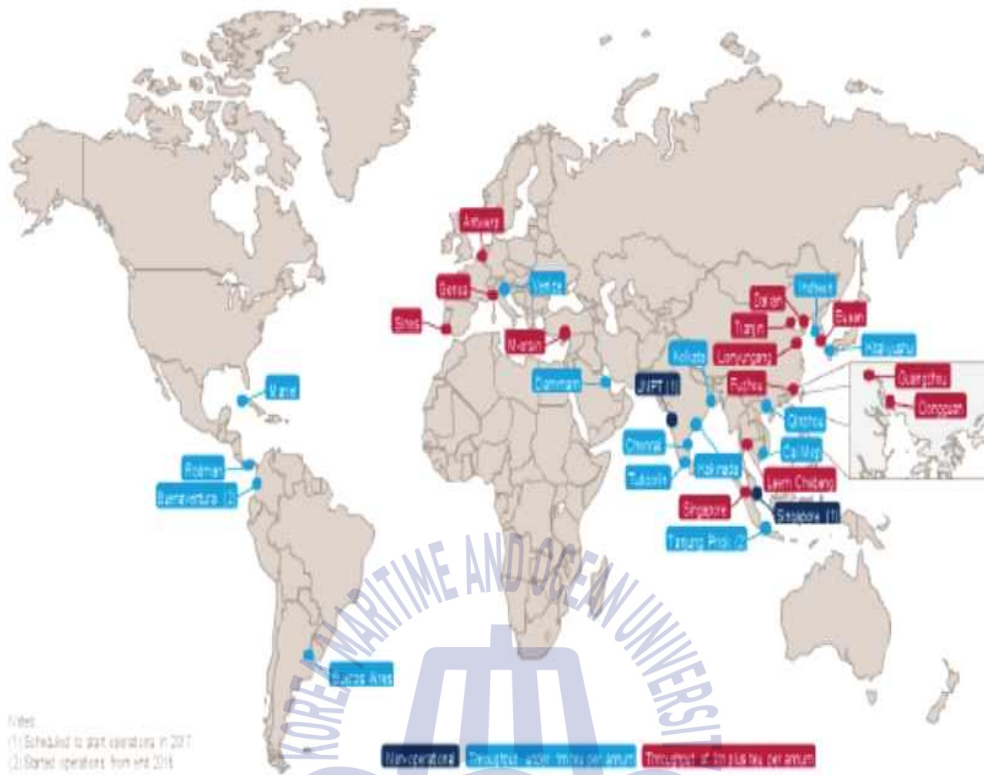
1) PSA International

PSA International(이하 PSA)은 싱가포르 항만청(Port of Singapore Authority)의 민영화에 따라 Singapore Harbour Board의 항만 기능을 인수받아 설립된 영리조직으로서 싱가포르 국영 투자회사인 Temasek Holding가 100% 지분을 보유한 자회사이다. 1970년 싱가포르에 컨테이너 전용 터미널을 개장한 이래로 1998년에는 세계 최초로 누적 컨테이너 처리물량 1억 TEU를 달성하였으며, 1996년에 중국 대련의 Dalian Container Terminal에 첫 번째 해외투자를 시작으로 본격적인 해외 진출의 시대를 열었다.

PSA의 2016년 매출은 26억불, EBITDA(이자, 세금, 감가상각비, 무형자산상각비 차감전 이익) 13억불로 수익률 48.4%, TEU당 수익은 18.5불을 기록하였다.(Drewry, 2017). PSA는 GTO의 유형 중 Stevedores' Terminal Operations 형태에 속하며 특정 선사와의 관련이 거의 없는 순수 항만 운영업체이다. CMA-CGM이 싱가포르 회사인 APL 선사를 2016년 인수한 이후 같은 국적의 APL과의 관계가 사라진 이후 더욱 순수 항만운영업체로서의 면모를 갖추게 되었다.

<그림 3-1>은 PSA International의 2016년 세계 터미널 현황을 보여주고 있다. 같은 해 17개 국가에서 48개 터미널을 운영하고 있는데 이는 PSA가 100% 소유하고 직접 운영하는 터미널과 일부 지분을 투자하여 운영중인 터미널로 구성된다. 같은 해 PSA의 지분율을 감안 처리물량이 5,242만TEU에 달하며 세계 물동량 1위 GTO 자리를 차지하였다.

<그림 3-1> PSA International 세계 터미널 현황 (2016년)



자료 : Drewry Maritime Research

<표 3-1>은 PSA International의 2016년 전 세계 터미널 현황을 보여주고 있다. PSA의 모항인 싱가포르에서 전체 물량의 약 50%인 2,612만 TEU를 처리하였으며, 경쟁사인 Hutchison Ports의 지분 20%를 소유하고 있는 HIT Terminal에서 약 14.1%에 해당하는 741만 TEU를, 6개 터미널을 운영중인 벨기에 안트워프에서 약 9.3%에 해당하는 485만 TEU를 기록하였다. 또한 2016년 처리물량 약 1,381만 TEU를 기록한 중국 내 12개 터미널에 지분을 보유하고 있고, 우리나라에도 부산 신항에 위치한 Pusan Newport International Terminal(PNIT)에 60%, 인천항의 Incheon Container Terminal에 60%의 지분을 각각 확보해 운영 중이다. 그 외에도 동남아시아, 중동, 유럽, 중앙아메리카 및 남아메리카에도 지분 투자를 통해 진출해 있다.

<표 3-1> PSA International 터미널 현황 (2016년)

지역	Port	Terminal	지분율 (%)	처리물량 (천 TEU, 2016)		
				Capacity	터미널 전체	지분율 감안
Far East (16)	Guangzhou	Guangzhou Container Terminal, China	49.0%	2,000	1,196	586
	Dalian	Dalian Container Terminal	49.0%	3,800	1,545	757
	Dalian	Dalian Dagang China Shipping Container Terminal	8.0%	100	21	2
	Dalian	Dalian Port Container Terminal (Ph 2)	25.0%	2,250	1,276	319
	Fuzhou	Fuzhou Qingzhou Container Terminal	49.0%	1,000	730	358
	Fuzhou	Fuzhou International Container Terminal	40.0%	1,500	706	282
	Fuzhou	Fujian Jiangyin International Container Terminal (FJCT)	25.0%	1,200	562	140
	Hongkong	HIT Terminal (Hutchison Ports)	20.0%		37,064	7,413
	Tianjin	PSA Tianjin Alliance Container Terminal	20.0%	2,100	1,752	350
	Tianjin	Tianjin Port Pacific ICT, Phase 3, Tianjin	49.0%	4,000	3,154	1,545
	Dongguan	Dongguan/Humen Port Container Terminal (Berth 5 and 6)	49.0%	1,000	1,032	506
	Lianyungang	Lianyungang Container Terminal	49.0%	2,000	1,603	786
	Qinzhou	Beibu Gulf-PSA International Container Terminal(BPCT)	49.0%	250	236	116
	Busan	Pusan Newport International Terminal (PNIT)	60.0%	2,400	2,419	1,451
	Busan	PSA Hyundai Pusan Newport Terminal (PSA HPNT)	40.0%	1,875	1,742	697
	Incheon	Incheon Container Terminal	60.0%	800	680	408
	Kitakyushu	Hibiki Container Terminal, Kitakyushu	34.0%	500	45	15

지역	Port	Terminal	지분율 (%)	처리물량 (천 TEU, 2016)		
				Capacity	터미널 전체	지분율 감안
South east Asia (13)	Singapore	Pasir Panjang Terminal (PSA/MSC)	50.0%	5,980	5,795	2,898
	Singapore	PSA-COSCO Terminal Pvt. Ltd.	51.0%	2,000	1,809	923
	Singapore	Pasir Panjang Terminal (PSA/CMA-CGM)	51.0%	1,000	878	448
	Singapore	Pasir Panjang Terminal (PSA)	100.0%	12,500	9,000	9,000
	Singapore	Keppel (PSA-PIL)	51.0%	1,000	520	265
	Singapore	Keppel Terminal	100.0%	8,400	5,258	5,258
	Singapore	Brani Terminal	100.0%	6,500	4,430	4,430
	Singapore	Tanjong Pagar	100.0%	6,000	2,900	2,900
	Laem Chabang	Eastern Sea Laem Chabang Terminal Company Ltd (ESCO)	50.0%	600	512	256
	Laem Chabang	Terminal A0 (LCMT)	18.0%	700	669	120
	Laem Chabang	Terminal B0-B1 (LCB1)	20.0%	1,100	830	166
	Cai Mep	SP-PSA International Port (Phase I & II), Vung Tau	49.0%	750	0	0
	Tuticorin	Tuticorin Container Terminal	57.5%	500	539	310
South Asia & Middle East (4)	Kolkata (Calcutta)	Bharat Kolkata Container Terminals (Netaji Subhas Dock)	100.0%	850	624	624
	Chennai	Chennai 2 nd Container Terminal	100.0%	1,200	814	814
	Kakinada	Kakinada Container Terminal	33.0%	200	10	3
	Damman	Saudi Clobal Ports	50.0%	900	410	205

지역	Port	Terminal	지분율 (%)	처리물량 (천 TEU, 2016)		
				Capacity	터미널 전체	지분율 감안
Europe (11)	Antwerp	Churchill Dock (Berths 420-428) & Unitload (HNN)	100.0%	400	350	350
	Antwerp	Europa Terminal (Schelde berths 855-869, HNN)	100.0%	1,800	750	750
	Antwerp	Noordzee Terminal (Schelde berths 901-915, HNN)	100.0%	1,300	574	574
	Antwerp	Antwerp International Terminal (AIT)	58.0%	500	450	261
	Antwerp	MSC PSA European Terminal (MPET) - Deurganckdok West	50.0%	5,094	2,936	1,468
	Antwerp	MSC PSA European Terminal (MPET) - MSC Home Terminal	50.0%	3,217	2,893	1,447
	Genoa	Voltri Terminal	98.8%	2,000	1,411	1,394
	Genoa	Southern European Container Hub (SECH)	40.0%	500	295	118
	Venice	Vecon	98.8%	450	334	330
	Sines	Terminal XXI	50.0%	2,044	1,513	757
	Mersin	Mersin International Port	50.0%	2,600	1,453	727
South/ Central America	Buenos Aires	Exolgan Terminal, Buenos Aires, Argentina	50.0%	1,150	492	246
	Rodman	PSA Panama International Terminal	60.0%	450	158	95
	Mariel, Cuba	TC Mariel S.A	0.0%	800	325	0

자료 : Drewry Maritime Research

2) Hutchison Ports

Hutchison Ports는 홍콩의 CK Hutchison Holdings가 소유하고 있는 항만개발 및 운영 그룹으로서 그 전신인 Hutchison Ports Holdings에서 2016년 그룹 차원의 Rebranding을 통해 Hutchison Ports로 사명이 변경되었다. 1969년 홍콩의 North Point

Hutchison Ports의 2016년 매출은 41억불, EBITDA(이자, 세금, 감가상각비, 무형자산상각비 차감전 이익) 15억불로 수익률 36.2%, TEU당 수익은 19.0불을 기록하였다.(Drewry, 2017). Hutchison Ports 또한 PSA와 마찬가지로 GTO의 유형 중 Stevedores' Terminal Operations 형태에 속한다.

<그림 3-2>은 Hutchison Ports의 2016년 세계 터미널 현황을 보여주고 있다. 같은 해 23개 국가에서 54개 터미널을 운영하고 있으며 CK Hutchison Holdings의 자회사로서 같은 해 Hutchison Ports 지분을 감안 처리물량은 4,560만 TEU에 달하며 세계 GTO 순위에서 물동량 2위를 기록하였다.

<표 3-2> Hutchison Ports 터미널 현황 (2016년)

지역	Port	Terminal	지분율 (%)	처리물량 (천 TEU, 2016)		
				Capacity	터미널 전체	지분율 감안
Far East (9)	Shanghai	Shanghai Pudong	30.0%	3,000	2,556	767
	Shanghai	Shanghai Mindong	50.0%	5,600	5,900	2,950
	Xiamen	Xiamen XICT	49.0%	2,750	1,229	602
	Zhuhai	Zhuhai International	50.0%	500	191	95
	Shantou	Shantou Container	70.0%	1,300	618	433
	Huizhou	Huizhou Quanwan (HQCT)	80.0%	500	162	130
	Ningbo	Ninbgo Beilun	49.0%	4,000	2,061	1,010
	Busan	Hutchison Ports Busan	100.0%	2,000	1,867	1,867
	Kwangyang	Hutchison Ports Kwanyang	88.9%	1,000	833	741
South east Asia (9)	Port Klang	West Ports	23.6%	11,000	9,944	2,342
	Tanjung Priok	Jakarta International	51.0%	3,500	2,200	1,122
	Tanjung Priok	Koja Terminal	45.1%	1,000	800	361
	Laem Chabang	Thai laem Chabang(A2)	87.5%	400	272	238
	Laem Chabang	Hutchison(A3)	80.0%	400	118	95
	Laem Chabang	Laemchabang International	80.0%	80	40	32
	Laem Chabang	Terminal C1-C2	80.0%	2,500	1,897	1,518
	Rangoon	Myanmar International (MITT)	85.0%	500	100	85
	Cai Mep	Saigon International	70.0%	800	0	0

지역	Port	Terminal	지분율 (%)	처리물량 (천 TEU, 2016)		
				Capacity	터미널 전체	지분율 감한
South Asia (2)	Karachi	Karachi International (West)	100.0%	900	1,125	1,125
	Karachi	South Asia (SAPT)	90.0%	100	17	
Middle East (3)	Damman	International Port Services	51.0%	2,000	1,357	701
	Sohar	Oman International (OICT)	65.0%	1,000	619	402
	Ajman, UAE	Hutchison Ajman	100.0%	200	200	200
North Europe (7)	Rotterdam	ECT Delta	93.5%	4,630	4,200	3,927
	Rotterdam	ECT Delta	50.0%	1,140	797	399
	Rotterdam	Euromax Terminal	100.0%	2,550	2,616	2,616
	Felixstowe	Trinity Terminal	100.0%	5,400	4,099	4,099
	Thamesport	London Thamesport	80.0%	800	100	80
	Harwich	Parkeston	100.0%	75	1	1
	Stockholm	Frihamnen	100.0%	200	54	54
E. Europe	Gdynia	Gdynia CT	99.2%	480	300	297
S. Europe	Barcelona	Barcelona (BEST)	100.0%	1,200	1,200	1,200
Central America /Carib bean (7)	Ensenada	Ensenada International	100.0%	250	192	192
	Vera Cruz	ICAVE	100.0%	800	965	965
	Manzanillo	Terminal (TIMSA)	100.0%	500	15	15
	I. Cardenas	Porturia de	100.0%	2,000	1,115	1,115
	Freeport	Freeport	51.0%	1,840	1,235	630
	Balboa	Panama Ports Company	90.0%	3,700	2,832	2,549
	Colon	Panama Ports Company	90.0%	1,000	794	715

지역	Port	Terminal	지분율 (%)	처리물량 (천 TEU, 2016)		
				Capacity	터미널 전체	지분율 감산
S. America	Buenos Aires	BACTSSA	100.0%	500	183	183
Africa (2)	Dar es Salaam	Tanzania International	70.0%	600	500	350
	Alexandria	Alexandria International	80.3%	1,000	694	557
Oceania (2)	Brisbane	Brisbane Terminal	100.0%	500	100	100
	Sydney/ Botany	Sydney International	100.0%	600	200	200
South China (6)	Hong Kong	Rivertrade	50.0%	2,250	900	450
	Hong Kong	HIT Terminal	100.0%	10,000	8,667	8,667
	Hong Kong	Terminal 8W, ACT	40.0%	1,600	1,089	436
	Hong Kong	Cosco-HIT Terminal	50.0%	1,800	1,344	672
	Shenzhen	Yantian International	56.4%	4,500	2,971	1,676
	Shenzhen	Yantian International	51.6%	9,000	8,726	4,503

자료 : Drewry Maritime Research

<표 3-2>는 Hutchison Ports의 2016년 전 세계 터미널 현황을 보여주고 있는데, 해당 기간 전체 물량인 4,560만 TEU의 약 36%인 1,640만 TEU는 홍콩 및 South China 지역에서 처리되었으며 이 지역 터미널들이 홍콩에서 항만운영사업을 시작한 Hutchison Ports의 핵심임을 알 수 있다. 2011년에는 홍콩 및 South China 지역의 터미널 개발, 관리를 위해 HIT가 회원사인 Hutchison Port Holdings Trust(HPH Trust)라는 별도 법인을 설립하여 싱가포르 주식시장에 상장시켰다.¹²⁾ HPH Trust는 홍콩에서 HIT 지분 100%, COSCO-HIT 터미널 지분 50%, ACT터미널 지분 40%를 보유하고 있다. 유럽지역에서의 Hutchison Ports 실적은 2016년 1,267

12) www.hphtrust.com

만 TEU를 처리하며 약 28%의 비중을 차지하였는데, 유럽 최대 항만인 로테르담의 ECT 및 Euromax 터미널을 보유하고 있으며 694만 TEU를 처리하였다. 또한 영국의 Felixstowe의 Trinity Terminal 지분 100%, Stockholm의 Container Terminal Firhamnen 지분 100%를 보유하고 처리물량 415만 TEU를 달성하였다.

우리나라의 부산과 광양이 포함된 극동지역에서는 같은 기간 전체 859만 TEU를 처리하였으며, 2016년 Hutchison Ports Busan 지분 100%를 보유하고 187만 TEU를 처리하였으며 Hutchison Ports Kwanyang은 88.9% 지분을 보유하고 처리물량 741만TEU를 기록하였다.

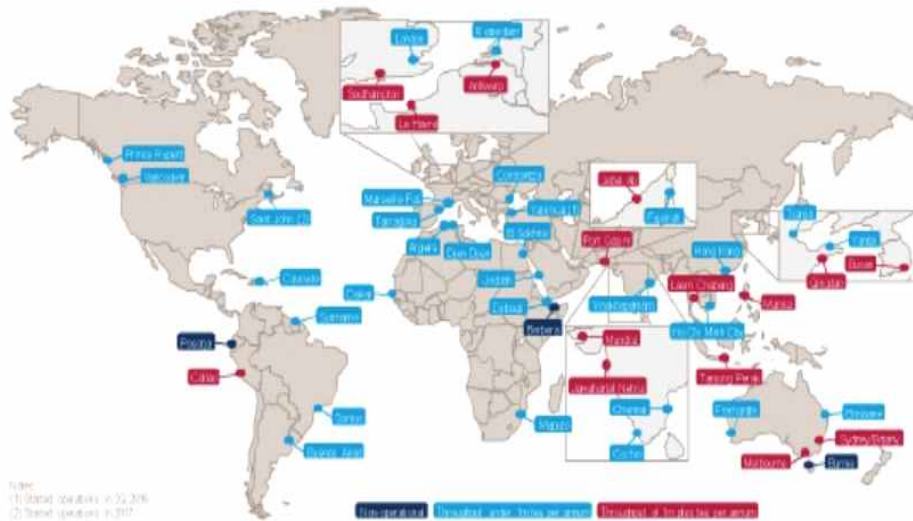
3) DP World

DP World는 아랍에미리트(이하 UAE) 정부가 운영하던 국영기업의 통합 및 민영화로 인해 설립된 항만운영회사이다. UAE 정부는 1972년 라시드항(Port of Rashid), 1979년 제벨알리항 등을 개발하여 이들 항만의 관리를 위해 두바이 항만청인 Dubai Port Authority(DPA)를 설립하였다(김찬호, 2009). 이후 1999년 해외 항만 터미널 개발을 전문으로 한 Dubai Port International(DPI)을 설립하여 해외 항만에 본격적으로 진출하였으며 DPI를 통해 2005년 미국의 CSX World Terminals를 인수하며 기존 CSX가 보유중이던 세계 여러 항만으로 사업영역을 넓혀나갔다. DP World는 2005년 UAE 정부가 추진한 DPA와 DPI의 통합을 통해 탄생하게 되었고, 같은 해 세계 4위 터미널 운영사인 P&O Group을 미화 7백만달러에 인수하며 전체 처리물량 3,500만 TEU를 달성하며 크게 성장하기 시작하였다.

DP World의 2016년 매출은 42억불, EBITDA(이자, 세금, 감가상각비, 무형자산상각비 차감전 이익) 21억불로 수익률 50.8%, TEU당 수익은 72.3불을 기록하였는데 이는 다른 GTO들과 비교해서 가장 높은 편에 속한다.(Drewry, 2017). DP World 역시 GTO의 유형 중 Stevedores' Terminal Operations 형태에 속한다.

<그림 3-3>은 DP World의 2016년 세계 터미널 현황을 보여주고 있다. 같은 해 29개 국가에서 50개 터미널을 운영하고 있으며 지분을 감안 처리물량은 4,002만 TEU에 달하며 세계 GTO 순위에서 물동량 3위를 기록하였다.

<그림 3-3> DP World 세계 터미널 현황 (2016년)



자료 : Drewry Maritime Research

<표 3-3> DP World 터미널 현황 (2016년)

지역	Port	Terminal	지분율 (%)	처리물량 (천 TEU, 2016)		
				Capacity	터미널 전체	지분율 감안
Far East (7)	Yantai	Yantai International	12.5%	1,100	483	60
	Tianjin	Tianjin Orient (TOCT)	24.5%	1,370	939	230
	Qingdao	Qingdao Qianwan (QQCT)	29.0%	7,400	8,057	2,337
	Qingdao	Qingdao Qianwan (QQCTU)	11.6%	5,000	3,877	450
	Qingdao	Qingdao Qianwan (QQCTUA)	8.1%	1,320	1,029	84
	Hong Kong	CT3 (Container Terminal 3)	16.7%	700	870	145
	Busan	Pusan New Port Co (PNC)	66.0%	5,250	4,831	3,190
South east Asia (4)	Tanjung Perak	Terminal Petikemas Surabaya	49.0%	1,800	1,397	685
	Manila	South Harbour (ATI)	50.5%	1,540	1,249	631
	Laem Chabang	Laem Chabang International (LCIT)	34.5%	1,800	1,539	531
	Ho Chi Minh	Saigon Premier Ph-1 & 2	80.0%	1,150	300	240

지역	Port	Terminal	지분율 (%)	처리물량 (천 TEU, 2016)		
				Capacity	터미널 전체	지분율 감안
South Asia (7)	Visakhapatnam	Visakha Container Terminal	26.0%	450	359	93
	Cochin(Kochi)	Vallarpadam International (VICTT)	81.6%	900	480	392
	Chennai	Chennai Container Terminal	100.0%	1,400	702	702
	Nhava Sheva	Nhava-Sheva International (NSICT)	100.0%	1,200	769	769
	Nhava Sheva	Nhava-Sheva Gateway (NSICT)	100.0%	1,000	400	400
	Mundra	Mundra International	100.0%	1,240	1,119	1,119
	Port Qasim	Qasim International Terminal	75.0%	1,150	1,187	890
Middle East (3)	Dubai	Jebel Ali Terminals 1, 2 & 3	100.0%	18,000	14,772	14,772
	Fujairah	Fujairah Container Terminal				
	Jeddah	Jeddah South Terminal	100.0%	2,400	710	710
North Europe (6)	Antwerp	Antwerp Gateway Terminal NV	60.0%	2,500	1,922	1,153
	Southampton	Southampton Terminals	100.0%	2,280	2,016	2,016
	Le Havre	Terminal de France	50.0%	2,400	1,245	623
	Le Havre	Generale de Manutention (GMP)				
	London	London Gateway Terminal	100.0%	1,600	708	708
	Rotterdam	Rotterdam World Gateway	30.0%	1,680	746	224
East Europe	Constanta	Pier II 5	100.0%	1,200	578	578

지역	Port	Terminal	지분율 (%)	처리물량 (천 TEU, 2016)		
				Capacity	터미널 전체	지분율 감안
South Europe (4)	Marseilles	Fos Container Terminal	50.0%	1,250	609	305
	Marseilles	Vallarpadam International (VICTT)				
	Tarragona	Tarragona Container Terminal	60.0%	400	68	41
	Yarimca	DP World Yarimca	100.0%	800	52	52
North America (2)	Vancouver	Centerm	100%	750	530	530
	Prince Rupert	Fairview Terminals	100.0%	850	737	737
South America (4)	Callao	Nuelle Sur Container Terminal	100.0%	1,400	1,110	1,110
	Buenos Aires	Terminales Río de la Plata	55.6%	740	564	314
	Santos	Embraport	33.3%	1,200	644	215
	Suriname	Prarmaribo	60.0%	130	61	37
Central America	Caucedo	DPW Caucedo	50.0%	1,440	945	473
Africa (3)	El Sokhna	El Sokhna Container Terminal	100.0%	945	570	570
	Djibouti	Doraleh Container Terminal	33.3%	1,600	914	305
	Dakar	Terminal a Conteneur	90.0%	620	547	492
Oceania (4)	Brisbane	Fisherman Islands Container	25.0%	724	543	136
	Fremantle	North Quay Inner Harbour Port	25.0%	361	179	45
	Melbourne	West Swanson Berths	25.0%	1,400	1,284	321
	Sydney	Port Botany Container Terminal	25.0%	1,250	1,134	284

자료 : Drewry Martime Research

<표 3-3>은 DP World의 2016년 전 세계 터미널 현황을 보여주고 있다. 같은 해 전체 물량인 4,002만 TEU의 약 39%인 1,548만 TEU가 DP World 본사가 위치한 Dubai항 및 Fujairah항에서 처리될 정도로 중동 지역이 비중이 높다. 하지만 2005년 해외 여러 지역의 터미널을 보유하고 있던 영국계 대형 GTO인 P&O Group을 인수한 것이 DP World가 전 세계 터미널로 글로벌 영역을 확장하는데 큰 역할을 하였다.

DP World의 유럽 지역의 지분율이 상대적으로 높은 편으로 Antwerp Gateway Terminal 및 South Hampton Terminal에 보유한 지분비율은 각각 60% 및 100%로 기존 주주의 지분을 인수하여 지분을 확장하였으며, 이 두 터미널에서 전체 물량의 약 8% 317만 TEU가 처리되었다. 그리고 부산 신항에 위치한 Pusan New Port Co(PNC)에서 전체 물량의 약 8%를 차지하는 319만 TEU가 처리되었으며 중동지역을 제외한 단일 터미널로는 가장 큰 비중을 차지하였다. 특히 PNC의 경우 2015년에 (주) 대우건설 외 6개사의 주식을, 2016년 삼성물산(주) 외 3개사의 주식을 양도받아 지분을 66%까지 확장하였다.¹³⁾

4) APM Terminals

APM Terminals(이하 APMT)는 A. P. Moller Group의 자회사로 선복량 및 물동량 기준 세계 1위 선사인 Maersk Line과는 자매회사가 되며 네덜란드 헤이그에 본사를 두고 있다. APMT는 최초 2001년 덴마크 코펜하겐에서 창립되었으며 2004년 본사를 지금의 네덜란드 헤이그로 이전하였다. 회사 설립이후 독자적으로 터미널을 운영하였으나 2016년 스페인에 기반을 두고 유럽과 남미에 10개 터미널을 운영하던 터미널 운영사 Group TCB를 인수하면서 터미널 영역을 크게 확장해 나갔다.

APMT의 2016년 매출은 42억불, EBITDA(이자, 세금, 감가상각비, 무형자산상각비 차감전 이익) 7.6억불로 수익률 18.3%, TEU당 수익은 10.1불을 기록하였다.(Drewry, 2017). APMT는 GTO의 유형 중 기본적으로 순수 하역형인

13) <https://www.pncport.com>

Stevedores' Terminal Operations 형태에 속하지만, 자매회사인 Maersk Line과의 관계도 같이 공존하는 특수한 형태를 띄고 있다.

<그림 3-4> APMT 세계 터미널 현황 (2016년)



자료 : Drewry Maritime Research

<그림 3-4>는 APMT의 2016년 세계 터미널 현황을 보여주고 있다. 같은 해 38개 국가에서 59개 터미널을 운영하고 있으며 지분율 감안 처리물량은 3,730만 TEU에 달하며 물동량 기준으로 세계 GTO 순위에서 4위를 기록하였다.

<표 3-4> APMT 터미널 현황 (2016년)

지역	Port	Terminal	지분율 (%)	처리물량 (천 TEU, 2016)		
				Capacity	터미널 전체	지분율 감안
Far East (9)	Kobe	Rokko Island (RC 3/4/5)	100.0%	263	202	202
	Yokohama	Minami Terminal (MC1/MC2)	100.0%	1,100	928	928
	Qingdao	Qingdao Qianwan (QQCT)	20.0%	8,280	8,057	1,612
	Qingdao	Qingdao Qianwan (QQCTU)	8.0%	4,860	3,916	313
	Shanghai	Wai'gaoqiao Phase 4	49.0%	4,045	3,856	1,889
	Dalian	Dalian Port Container (Ph2)	20.0%	2,250	1,276	255
	Xiamen	Xiamen Songyu Container	25.0%	1,200	837	209
	Tianjin	Tianjin Port (TACT)	20.0%	2,100	1,752	350
	Nansha	Guangzhou South China	20.0%	5,500	4,782	956
South east Asia (4)	Tanjung Pelepas	Port of Tanjung Pelepas	30.0%	10,396	8,281	2,484
	Laem Chabang	LCB Container Terminal (LCB1)	35.0%	1,440	1,625	542
	Laem Chabang	LCMT Company Ltd. (LCMT)	31.5%			
	Cai Mep	Cai Mep International	49.0%	1,152	1,217	596
South Asia (3)	Pipavav	APM Terminals Pipavav	43.0%	800	682	293
	Nhava Sheva	APM Terminals Mumbai	74.0%	2,248	1,802	1,333
	Colombo	South Asia Gateway Terminal	32.8%	1,850	1,632	536

지역	Port	Terminal	지분율 (%)	처리물량 (천 TEU, 2016)		
				Capacity	터미널 전체	지분율 감안
Middle East (3)	Salalah	Salalah Port Services	30.1%	5,000	3,325	1,002
	Khalifa	Bahrain Gateway Terminal	80.0%	800	380	304
	Jordan	Aqaba Container Terminal	50.0%	850	800	400
North Europe (7)	Aarhus	APM Terminals - Aarhus A/s	100.0%	527	452	363
	Bremerhaven	North Sea Terminal	50.0%	3,700	3,103	1,552
	Wilhelmshaven	Terminal Wilhelmshaven	30.0%	1,700	469	141
	Rotterdam	APM Terminals Rotterdam	100.0%	3,570	1,369	1,369
	Rotterdam	APM Terminals Maasvlakte II	100.0%	1,084	1,273	1,273
	Zeebrugge	APM Terminals Zeebrugge	51.0%	1,412	281	143
	Gothenburg	APM Terminals Gothenburg	100.0%	1,014	716	716
East Europe	Poti	APM Terminals Poti	100.0%	600	274	274
South Europe (7)	Marseilles-Fos	Fos 2XL Seayard SAS	41.7%	1,000	449	187
	Barcelona	TCB	100.0%	1,867	741	741
	Valencia	TCV Stevedoring Company	75.0%	1,137	1,031	773
	Gijon	Contenedores de Gijon	50.0%	95	55	28
	Castellon	Polivalente Castellon	100.0%	284	148	148
	Algeciras	APM Terminals Algeciras	100.0%	3,744	3,657	3,657
	Nemrut (Izmir)	APM Terminals Izmir	100.0%	108	6	6

지역	Port	Terminal	지분율 (%)	처리물량 (천 TEU, 2016)		
				Capacity	터미널 전체	지분율 감안
North America (5)	Miami	South Florida Terminal	49.0%	309	281	138
	New York	APM Terminals Port Elizabeth	100.0%	1,750	1,339	1,339
	Los Angeles	APM Terminals Pier 400	100.0%	3,400	2,645	2,645
	Tacoma	APM Terminals Tacoma	100.0%	604	198	198
	Mobile	Mobile Container Terminal	100.0%	500	269	269
Central America	Puerto Progreso	Contenedores de Yucatan	100.0%	89	56	56
South America (7)	Buenos Aires	Terminales 4 SA	100.0%	450	113	113
	Itajai	APM Terminals Itajai S/A	100.0%	737	200	200
	Pecem	APM Terminals Pecem	75.0%	420	178	133
	Santos	Brasil Terminal Portuario	50.0%	1,560	1,298	649
	Callao	APM Terminals Callao S.A.	40.0%	1,137	875	350
	Buenaventura	Sociedad Portuaria Terminal	61.9%	317	370	223
	Cartagena	Cartagena Container Terminal	51.0%	229	82	42
Africa (12)	Port Said	Suez Canal Termianl (SCCT)	55.0%	3,900	2,548	1,401
	Abidjan	Abidjan Terminal	40.0%	750	602	241
	Tema	Meridian Port Services	42.3%	1,000	744	275
	Douala	Douala International Terminal	40.0%	400	344	138
	Lagos	APM Terminals Apapa	94.0%	1,000	511	481
	Onne	West Africa Terminal	100.0%	312	169	169

지역	Port	Terminal	지분율 (%)	처리물량 (천 TEU, 2016)		
				Capacity	터미널 전체	지분율 감안
	Tanger Med	APM Terminals Tangier-Med	90.0%	1,800	1,771	1,594
	Pointe Noire	Congo Terminal S.A.	22.5%	600	563	127
	Cotonou	Coman	100.0%	224	294	294
	Monrovia	APM Terminals Liberia	75.1%	162	89	67
	Luanda	Sogester Container Terminal	51.0%	343	211	108
	Conakry	Conakry Terminal	24.9%	191	178	44

자료 : Drewry Maritime Research

<표 3-4>는 APMT의 2016년 전 세계 터미널 현황을 보여주고 있다. 유럽 지역에서 APMT가 100%지분을 보유하고 있는 터미널 중 2016년 가장 많은 물량을 처리한 터미널은 Algeciras항의 APM Terminal Algeciras로서 처리물량 366만 TEU를 기록하여 같은 해 전체 처리물량 3,730만 TEU 중 약 9.8% 비중을 차지하였고, Rotterdam항에 위치한 APM Terminals Rotterdam 및 APM Terminal Maasvlakte II에서 같은 기간 처리한 물동량은 전체 처리물량의 약 7%인 264만 TEU를 기록하였다. 북미지역의 경우에는 APMT가 100% 소유하고 있는 터미널 중 New York항의 APM Terminals Port Elizabeth 및 Los Angeles항의 APM Terminals Pier 400 두 곳에서 2016년 처리한 물동량이 398만 TEU로서 전체 약 10.7%를 차지하였다. APMT는 현재까지 우리나라에는 터미널 진출 실적이 전무한 상태이다.

2016년 APMT는 세계 경기 침체 및 북미지역의 터미널 공급 과잉 등의 문제에 더해 서아프리카 지역 터미널의 수익 감소 및 컨테이너 선사 및 Alliance 물량 유치를 위한 과당 경쟁으로 인한 하역료 인하 등의 이유로 전년 대비 수익이 33% 감소하였다(Drewry 2017).

제2절 주요 글로벌 컨테이너 터미널 운영사(GTO)의 성장 전략

1. PSA International의 성장 전략

PSA Interantional의 성장 전략으로는 첫째, 정부의 적극적인 투자를 들 수 있다. 싱가포르 정부의 재정부가 100% 소유하고 있는 Temasek Holdings는 PSA의 모기업인 투자회사로서 1974년 설립 후 싱가포르의 주요 기간 산업들을 운영 중에 있고, 2017년 3월 기준으로 미화 2750억 달러 순가치를 보유하고 있다. 이러한 싱가포르 정부의 막강한 자본력을 바탕으로 된 정부기관의 전폭적이며 장기적으로 계획된 전략적인 투자가 이루어지고 있다.

둘째, 주요 선사, 항만공사와의 합작(Joint Venture) 터미널 설립이다. 선사와의 주요 Joint Venture 터미널은 싱가포르의 Pasir Panjang MSC 터미널(PSA 지분 50%), Pasir Panjang CMA-CGM 터미널(PSA 지분 51%), PSA-COSCO 터미널(PSA 지분 51%) 그리고 Keppel-PIL 터미널(PSA 지분 51%) 등이 있으며 이러한 선사와의 Joint Venture를 통해 안정적인 하역물동량을 확보할 수 있다. 이는 선사의 입장에서 운영사에 일정 물량을 확보해주는 대신, 전용 터미널에서 안정적인 선석을 보장받을 수 있다는 장점이 있다.

2. Hutchison Ports의 성장 전략

Hutchison Ports는 2016년 전체 4,560만 TEU의 약 19%에 달하는 867만 TEU가 홍콩의 HIT Terminal에서 처리되고 있다. 이처럼 홍콩 본사 지역을 중심으로 물동량 처리를 집중하고 이를 바탕으로 한 안정적인 성장을 통해 해외 터미널로의 진출을 모색하는 전략을 펴고 있다. 최근 Hutchison Ports의 움직임은 항만에서의 운영 최적화에 중점을 두고 있으며 그린필드(Greenfield)나 인수합병(M&A)와 같은 확장 전략에는 다소 보수적인 입장을 취하고 있다. 2016년에는 최고경영자 변동 후 그룹 이미지 쇄신 및 글로벌 네트워크 마케팅 강화 전략의 일환으로 Hutchison Ports Holdings에서 Hutchison Ports로 그룹

명 및 로고를 변경하고 전 세계 자회사마다 각기 다른 명칭을 사용하던 것을 같은 로고 아래 Hutchison Ports 이름으로 한데 묶는 Rebranding 작업을 단행하여 항만 업계에 브랜드 강화 전략을 확대하였다.

3. DP World의 성장 전략

DP World의 주요 성장 전략으로는 막대한 자금력을 앞세운 아랍에미리트 정부가 주도하는 투자 및 개발이다. 국영 기업인 DPA와 DPI의 민영화로 인해 탄생한 운영사인 만큼 UAE의 오일 머니를 바탕으로 한 막대한 자금력으로 2005년 미국의 CSX World Terminals와 세계 4위 운영사인 P&O Group을 인수하는 등과 같이 정부 주도의 과감한 투자로 기존 대형 항만에 대한 인수합병(M&A) 전략으로 급성장할 수 있었다. 안정적인 성장을 바탕으로 한 내실 다지기에 집중하는 Hutchison Ports와는 달리 DP World 신생 항만에 대한 그린필드(Greenfield)형 투자에도 적극적이어서 꾸준한 사업 확장을 이어가고 있다.

4. APM Terminals의 성장 전략

APM Terminals는 앞서 기술한 순수 항만 운영 업체인 Stevedores' Terminal Operations 형태의 GTO들과는 달리, AP Moller 그룹내에 세계 1위의 컨테이너 선사인 Maersk Line으로부터 안정적인 물량을 확보하고 있다는 것이다. 2017년 APMT는 Maersk Line, DAMCO, Svitser and Maersk Container Industry와 함께 AP Moller 그룹의 Transport & Logistics Business Unit에 속하게 됨에 따라¹⁴⁾ Maersk Line과의 관계가 더욱 긴밀해짐으로써 더욱 안정적인 물량을 확보할 수 있게 되었다. 이와 같이 APMT 그룹 내 대형 선사의 안정적인 물량 확보로 내실을 강화하고 해외로 진출하는 전략을 구사하고 있다.

그리고 다른 GTO과는 다르게 Africa 지역에 12개 항만에 진출하는 등 아프리카, 라틴 아메리카와 같이 개발도상국 및 신흥시장의 항만, 터미널 인프라

14) <http://www.apmterminals.com>

투자에도 활발히 진행 중이다. 또한 2016년 물동량 처리 순위는 전 세계 GTO 중 4위를 차지한 반면, 38개국 59개 터미널에 진출하며 세계 GTO 중 가장 많은 터미널을 운영하고 있는데 이와 같이 전 세계 지역별 투자의 Portfolio를 통해 해외 항만 투자에 대한 리스크를 줄이는 전략을 취하고 있다. 이와 같은 주요 GTO들의 성장 전략은 다음과 같이 요약할 수 있다.

<표 3-5> 주요 GTO의 해외 진출 현황 및 주요 성장 전략 요약

GTO	해외 진출 현황 (2016년)	주요 성장 전략
PSA	싱가폴 외 17개국 48 터미널 지분율 감안 5,242만 TEU	싱가폴 정부의 적극적 투자 주요 선사, 항만공사와의 합작 터미널 설립으로 안정적 물량 확보
Hutchison Ports	홍콩 외 23개국 54 터미널 지분율 감안 4,560만 TEU	본사 중심의 안정적인 성장 글로벌 네트워크 마케팅 및 브랜드 마케팅 강화
DPW	두바이 외 29개국 50 터미널 지분율 감안 4,002만 TEU	정부 주도의 막대한 자금력 활용 인수합병(M&A) 및 그린필드(Greenfield) 전략으로 꾸준한 사업 확장
APMT	네덜란드 외 38개국 59 터미널 지분율 감안 3,730만 TEU	그룹 내 대형 선사를 통한 물량 확보 개발도상국 및 신흥항만시장 진출 해외 투자의 Portfolio로 리스크 관리

자료 : Drewry Maritime Research, "Global Container Terminal Operators Annual Report - 2016",
28 Jul 2016을 참고하여 필자 재구성

제3절 부산항의 글로벌 컨테이너 터미널 운영사(GTO)의 현황

1. 부산신항국제터미널


부산신항국제터미널은 PSA사가 부산 신항에 진출하여 설립한 운영사로, DPW사가 부산신항 1부두 및 2부두를 개발, 운영하던 중 실적 부진 등의 이유로 부산신항 1부두를 반납하게 되는데 이를 PSA가 임차하여 운영하게 된 사례이다.

부산신항국제터미널(주)는 PSA사와 한진그룹이 2009년 설립한 법인으로 각각 60% 및 40%의 비율로 컨소시엄을 구성하여 같은 해 부산신항 1부두 운영사로 선정되었고, 부산신항 1부두 관리운영권을 인수하여 2010년 3월 개장하였다. 2017년 4월에는 PSA사가 한진그룹의 40%지분을 인수하면서 현재 100% 지분을 소유하고 있다.

개장 이후 최초 약 5년 동안은 적자가 지속되는 등 초기 투자대비 실적이 저조하며 경영상 어려움도 있었으나, 부산 북항에서 신항으로 물동량 이동이 이어지고 부산항의 지속적인 물동량 증가 등으로 인해 안정적인 성장세를 유지하고 있으며 그 경영성과는 다음과 같다.

<표 3-6> 부산신항국제터미널 연도별 물량 및 실적

(단위 : 천 TEU, 백만원)

년도	2010	2011	2012	2013	2014	2015
물동량	701	828	1,220	1,747	1,713	2,421
매출액	20,347	31,428	46,762	70,868	68,893	103,996
영업이익	(14,475)	(16,293)	(9,590)	2,018	(4,378)	16,607
당기순이익	(20,862)	(23,858)	(16,954)	(5,192)	(7,835)	19,734
년도	2016	2017				
물동량	2,418	2,688				
매출액	114,163	109,634				
영업이익	22,661	16,240				
당기순이익	20,449	14,430				

자료 : <http://dart.fss.or.kr> 감사보고서, ()는 손실을 나타냄

<표 3-6>에서 나타난 바와 같이 2010년 사업을 시작한 이후, 물량은 2014년을 제외하고는 지속적으로 빠른 성장세를 보이고 있지만, 개장 초기에는 5년 연속 적자를 기록하며 어려운 시기를 보내었음을 알 수 있다. 하지만 2014년을 기점으로 2015년부터 흑자로 전환되어 앞으로도 계속 유지할 것으로 전망된다. 2017년에는

신항은 선대재편의 여파로 물량은 증가하였으나 매출 및 이익은 감소한 것으로 나타났다는데, 이는 그 전에 부산신항만주식회사(PNC)에 기항하던 2M(Maersk + MSC) 선대가 2017년 4월부터 부산신항국제터미널(PNIT)과 한진해운신항만(HJNC)로 이동하였고, 이렇게 세계적인 얼라이언스의 대대적인 재편을 통해 신항의 터미널 운영사들은 새롭게 파트너 관계를 맺은 대형 선사들의 항만하역요율 인하 요구를 수용한 탓으로 풀이된다.

2. 부산신항만주식회사

부산신항만 주식회사는 앞서 부산신항국제터미널 사례에서 설명한대로 DPW가 부산 신항 1부두 및 2부두를 개발 운영하던 중 1부두를 부산신항만 주식회사에 넘겨주고 현재 신항 2부두에서 운영중에 있으며, 이는 DPW가 부산 신항에 그린필드(Greenfield)형태로 진출한 사례이다.

부산신항만 주식회사 역시 개장 이후 최초 약 몇 년간 적자가 지속되는 등 초기 투자대비 실적이 저조하며 경영상 어려움도 있었으나, 부산 북항에서 신항으로 물동량 이동이 이어지고 부산항의 지속적인 물동량 증가 등으로 인해 안정적인 성장세를 유지하고 있으며 그 경영성과는 다음 <표 3-7>과 같다.

<표 3-7> 부산신항만 주식회사 연도별 물량 및 실적

(단위 : 천 TEU, 백만원)

년도	2006	2007	2008	2009	2010	2011
물동량	238	579	1,579	1,767	2,389	3,219
매출액	13,178	34,270	80,202	83,099	118,694	157,704
영업이익	(35,903)	(29,085)	(24,502)	(28,222)	7,965	39,960
당기순이익	(39,196)	(48,955)	(115,559)	80,566	(6,818)	28,781
년도	2012	2013	2014	2015	2016	2017
물동량	3,280	3,299	3,895	4,296	4,615	4,528
매출액	161,994	159,998	181,948	201,374	221,369	253,367
영업이익	37,182	41,738	55,178	58,379	72,714	90,764
당기순이익	37,261	35,726	50,481	45,221	57,693	71,858

자료 : <http://dart.fss.or.kr> 감사보고서, ()는 손실을 나타냄

<표 3-7>에서 나타나 있듯이 2006년 사업을 시작한 이래로 2009년까지 마이너스 영업이익을 달성하는 등, 개장 초기에는 어려움을 겪었으나, 2010년을 기점을 2011년부터 흑자로 전환하여 앞으로도 계속 유지할 것으로 보여진다. 2017년에는 앞서 설명한 부산신항국제터미널의 경우와 마찬가지로 신항에 기항하는 세계적인 얼라이언스들의 대대적인 개편으로 2017년 4월부터 기존의 주 고객이었던 2M(Maersk + MSC)이 부산신항국제터미널과 한진해운신항만으로 이전하고, 기존 G6 얼라이언스 참여 선사였던 NYK, MOL, Hapag-Lloyd 및 CKYHE 얼라이언스 참여 선사였던 K-Line과 YML은 TA(The Alliance)를 구성하여 부산신항만주식회사로 기항하게 되었으며¹⁵⁾, 이러한 과정에서 전년대비 물량이 다소 감소하고 매출 및 이익은 오르는 등의 변화가 일어난 것으로 보여진다.

15) 임민규(2017), “우리나라 항만 터미널 운영 업체의 해외 시장 진출 전략에 관한 연구”, 한국해양대학교 석사학위논문, p.32.

3. BNCT (Busan New Container Terminal)

비엔씨티주식회사도 그린필드(Greenfield) 형태로 부산항에 진출하여 부산 신항 5부두를 개발하여 운영하고 있고, GTO에 의한 투자가 아닌 재무적 투자자에 의해 이루어진 사례이며 2017년까지 6년 이상 적자가 지속되고 있는 상황이다.

<표 3-8> 비엔씨티 연도별 물량 및 실적

(단위 : 천 TEU, 백만원)

년도	2012	2013	2014	2015	2016	2017
물동량	460	1,099	1,306	1,262	1,541	1,935
매출액	23,429	54,767	68,735	72,136	91,643	105,095
영업이익	(53,642)	(29,218)	(13,815)	(12,760)	5,761	14,949
당기순이익	(104,710)	(71,730)	(79,328)	(74,586)	(60,237)	(55,861)

자료 : <http://dart.fss.or.kr> 감사보고서, ()는 손실을 나타냄

<표 3-8>에서 보이는 바와 같이 2012년 개장 이래 2015년을 제외하고는 꾸준한 물동량 증가세를 이어가고 있고 지속적인 선석의 정상화를 통해 2017년에는 194만 TEU 이상을 처리하며 하역작업물량 최고치를 갱신하였으며, 영업이익도 2016년을 기점으로 흑자로 전환하였다. 다만 당기순이익 측면에서는 계속적인 손실을 기록하고 있는데 그에 영향을 미친 주요 요인은 다음과 같다.

<표 3-9> 맥쿼리한국인프라투자회사의 장기대여금 및 이율

(단위 : 백만원)

년도	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
장기 대여금	85,726	135,329	188,280	193,000	229,000	237,600	237,600	237,600	237,600
이자율	10%	10%	12%	12%	12%	12-14 %	12-14 %	12-14 %	12-14 %

자료 : <http://dart.fss.or.kr> 감사보고서

<표 3-9>에 나타나 있는 장기대여금 및 이율은 비엔씨티의 최대주주인 맥쿼리한국인프라투자회사가 대여하고 있는 것으로, 이 회사는 호주의 맥쿼리그룹의 관계사이며 재무적 투자로 비엔씨티 주식회사의 개발 및 운영에 참여한 투자자이며, 비엔씨티주식회사의 30% 지분을 소유하고 있다. 하지만, 정부와 체결한 실시협약서, 주주협약서, 금융약정서에 따르면 회사의 경영에 실질적인 영향력을 행사할 수 없도록 되어 있으며, 이에 주주사로서 개발에는 참여하지만 터미널 운영에는 관여하지 않고 경영 성과에 따른 수익보다는 재무적 투자로 인한 이익을 취하고 있다.

2017년 감사보고서에 따르면 맥쿼리한국인프라투자회사는 2017년 말 현재 회사에 이자율 12~14% 장기대여금으로 2,376억원을 대여하고 비엔씨티주식회사의 맥쿼리한국인프라투자회사에 대한 장기미지급이자 2,404억원에 이르고 있다.

<표 3-9>에서 보면, 비엔씨티의 경영성과는 2017년도에 영업이익이 149억원을 달성했음에도 559억원의 당기순손실을 기록하였는데, 이는 대부분 2017년도에 맥쿼리한국인프라투자회사에 대한 이자비용만 547억원에 달하는 등의 높은 이자비용에 기인한 것으로 보인다.

4. 한국허치슨터미널

Hutchison Ports는 2002년 유동성 위기로 어려움에 처한 현대상선으로부터

부산의 자성대 및 감만터미널, 그리고 광양터미널 등 3개 영업소를 인수하였다. 이 과정에서 Hutchison Ports가 인수한 3개 터미널에 현대상선의 선박이 2007년까지 기항한다는 물동량에 관한 약정을 맺은 덕분에 그 기간동안 안정적인 물량 확보와 지속적인 성장을 이룰 수 있었다. 그리고 회사가 보유한 선진 터미널 운영 시스템 및 최신 하역장비를 도입하여 생산성을 높이고, 그룹 차원의 보험 부보를 통한 위험 관리 등 선진 경영관리 기법을 정착시키는 등 GTO의 항만 노하우를 로컬 항만에 이전하는 효과를 가져왔다.

하지만 2006년 부산 신항이 개장된 이후 북항의 물량이 신항으로 급속도로 빠져나가면서 한국허치슨터미널은 큰 위기를 맞게 되는데, 이러한 위기를 타개하고자 신항 터미널 진출을 추진하였지만 항만 당국은 한국허치슨터미널의 항만시장 독과점 가능성을 우려하여 회사의 신항 터미널 운영사 입찰 참여가 이루어지지 못했다. 2009년 현대상선 전용터미널인 부산 신항에 현대신항만 주식회사가 개장하고 현대상선 물동량의 대부분이 신항으로 이전하면서 한국허치슨터미널은 경영상 큰 어려움을 겪게 되는데, 이 과정에서 광양 및 감만 2개 터미널을 반납하고 직원의 약 60% 가량을 감축하는 등 강도 높은 구조조정을 수행하였고, 이러한 회사의 경영정상화 노력을 통해 최근 점진적인 회복세를 보이고 있다. 아래 <표 3-10>은 한국허치슨터미널의 연도별 물동량 변화와 수익성을 나타내고 있다.¹⁶⁾

<표 3-10>에서 보는 바와 같이, 2002년 현대상선 인수 이후 2007년까지는 가파른 물동량 상승세를 보이며 3백만 TEU를 초과 달성하기도 하였으나 2008년부터 현대상선 물량이 신항으로 이전함에 따라 2012년까지 물동량이 지속적으로 감소하였음을 알 수 있다. 당기순이익도 2008년을 시작으로 2012년을 제외한 2015년까지 계속 이어져왔음을 역시 알 수 있는데 이를 극복하기 위한 강도 높은 구조조정 과정을 통해 그 어려운 시기를 견뎌내었고 2013년부터 동남아 및 아시아 선대 물량의 회복 등으로 처리물량도 증가세로 전환되었다. 2017년의 경우는 한진해운 사태 등으로 인해 한진해운이 처리해 오던 동남아 물량을 고려해운, 흥아, 장금상선 등의 국적 선사들이 흡수하면서 증가된

16) 임민규(2017), 전계서, p.63.

북항의 물동량과 회사 영업의 노력으로 다시 2백만 TEU를 초과 달성하였음을 보여준다.

<표 3-10> 한국허치슨터미널 연도별 물량 및 실적

(단위 : 천 TEU, 백만원)

년도	2002	2003	2004	2005	2006	2007
물동량	1,986	2,435	2,697	2,933	2,960	3,023
매출액	110,670	139,856	158,944	173,551	179,541	182,214
영업이익	12,346	14,774	20,420	23,634	25,709	25,576
당기순이익	1,563	2,945	8,998	13,044	13,602	8,590
년도	2008	2009	2010	2011	2012	2013
물동량	2,781	2,371	1,829	1,579	1,358	1,469
매출액	177,147	135,568	91,387	78,751	70,649	69,081
영업이익	14,807	(7,478)	(35,326)	(15,525)	(11,907)	(13,153)
당기순이익	(37,338)	(7,836)	(59,403)	(166,066)	1,372	(10,549)
년도	2014	2015	2016	2017		
물동량	1,619	1,767	1,841	2,004		
매출액	67,803	74,573	80,747	87,741		
영업이익	1,174	5,202	4,479	5,063		
당기순이익	(1,307)	(8,124)	29,169	30,464		

자료 : <http://dart.fss.or.kr> 감사보고서, ()는 손실을 나타냄

제4절 부산항의 글로벌 컨테이너 터미널 운영사(GTO)의 효과

1. 고용효과

부산항에서 외국 항만운영업체에 고용되어 있는 인력규모는 다음 <표 3-11>에 잘 나타나 있다.

<표 3-11> 부산항의 외국 항만운영업체의 고용규모현황(2017년 12월 말 현재)

항만부두	GTO	지분율	인원현황 (명)	지분비율에 따른 인원현황 (명)
부산신항 국제터미널	PSA	100%	578	578
부산신항만 주식회사	DPW	66%	1,292	853
피에스에이현대 부산신항만	PSA	40%	469	188
비엔씨티	CMA - CGM	12%	497	60
한국허치슨 터미널	Hutchison Ports	100%	594	594
GTO 합계			3,430	2,273
부산항 컨테이너 터미널 전체			5,602	
GTO 비중 (%)			61%	41%

자료 : 각 운영사별 자료를 참고하여 필자 재구성, 인원수는 정규직 및 비정규직 포함임

<표 3-11>에서 나타난 바와 같이, 2017년 말 기준 부산항 컨테이너 터미널에 종사하고 있는 종업원수는 5천6백명에 달하며, 이 중 글로벌 항만운영업체에서 근무하는 종업원수는 3천4백명으로 61%의 비중을 차지하였다. 이를 각 글로벌 항만운영업체의 지분율을 반영하여 보더라도 약 2천명으로 36%에 달하는 것으로 나타났으며, 이를 통해 글로벌 항만운영업체가 운영하는 부산항의 전체 고용 효과는 적지 않은 규모임을 알 수 있다.

부산 신항에 위치한 터미널들은 개장 이후 모두 신규 고용을 창출하여 운영하는데 반해 한국허치슨터미널의 경우는 신규고용의 창출이라기보다는 2002년 현대상선으로부터 터미널을 인수할 당시 기존 기업의 인력을 흡수한 것이라는 특징이 있으며, 2007년 최고 3백만 TEU를 처리하던 2007년에 1천명이 넘는 직원들이 근무하던 때와 비교하면 약 2/3 가량의 인원이 신항 개장에 따른 물량감소로 희망퇴직 등을 통해 정리되었음을 알 수 있다.

2. 물동량 증대 효과

부산항은 개장 이후 지속적인 컨테이너 물동량 성장세를 이어가고 있다. 특히 2006년 신항 개장 이후 그 증가세가 두드러지게 나타나고 있는데, 신항의 컨테이너 처리물량이 안정세에 접어들 2009년부터 부산항에서 처리된 물동량은 다음 <표 3-12>에 요약되어 있다.

<표 3-12>에서 알 수 있는 바와 같이, 부산항의 물동량은 2017년에 이르러서는 최초로 2천만 TEU를 초과하였는데 이는 약 1천2백만 TEU를 처리하였던 2009년에 비해 2배 가까이 증가했음을 알 수 있다. 또한 여기서 한 가지 더 찾아볼 수 있는 점은 부산항의 GTO가 처리하는 물동량의 비중이 35%였던 2009년부터 지속적으로 상승해오고 있다는 것이고, 2016년에는 무려 66%까지 치솟았음을 찾아볼 수 있다. 물론 2017년에는 한진해운 사태 이후 한진해운신항만을 이용하던 상당수의 서비스들이 한진해운의 파산과 함께 사라질 수밖에 없었고, 신항에서 처리되던 한진해운의 여러 동남아 및 아시아 서비스들이 이러한 여파로 인해 북항의 국적운행사인 부산항터미널이나 동부부산터미널로 일부 이동할 수밖에 없었던 상황 등으로 부산항 GTO들의 점유율이 약 1% 정도 감소하는 현상이 나타났다. 하지만 여전히 GTO가 차지하는 비중은 부산항이 처리하는 전체 물동량의 약 3분의 2 정도로 매우 높은 수준이고, 앞서 설명한대로 2009년부터 부산항의 지속적인 물동량 성장에 맞춰 꾸준한 상승세를 보여주고 있으며 이러한 부산항의 물동량 성장에 큰 역할을 담당해 왔음을 알 수 있다.

<표 3-12> 부산항의 연도별 컨테이너 물동량 처리실적

(단위 : 천 TEU)

년도	2009	2010	2011	2012	2013
부산항 전체물량	11,980	14,194	16,185	17,046	17,686
한국히치슨터미널(Hutchison Ports)	2,371	1,829	1,579	1,358	1,469
부산신항국제터미널(PSA)	0	622	928	1,220	1,747
부산신항만주식회사(DPW)	1,787	2,467	3,219	3,280	3,299
피에스에이현대신항만(PSA)	0	838	1,577	1,989	2,392
비엔씨티(BNCT)	0	0	0	460	1,099
부산항 GTO 물량	4,138	5,755	7,303	8,307	10,006
부산항 GTO 점유율 (%)	35%	41%	45%	49%	57%
년도	2014	2015	2016	2017	
부산항 전체물량	18,683	19,469	19,456	20,490	
한국히치슨터미널(Hutchison Ports)	1,619	1,767	1,841	2,004	
부산신항국제터미널(PSA)	1,713	2,421	2,419	2,688	
부산신항만주식회사(DPW)	3,895	4,296	4,626	4,528	
피에스에이현대신항만(PSA)	2,552	2,321	2,322	2,068	
비엔씨티(BNCT)	1,306	1,262	1,542	1,935	
부산항 GTO 물량	11,085	12,067	12,750	13,223	
부산항 GTO 점유율 (%)	59%	62%	66%	65%	

자료 : 해양수산부 및 부산항만공사 자료를 참고하여 필자 재구성

제4장 부산항 발전과 GTO 활용방안

제1절 GTO의 글로벌 항만 진출의 위험요인

오늘날의 기업 경영은 글로벌화의 발전으로 국경이라는 경계에 한정되지 않고, 많은 기업들이 해외 시장에 진출하여 선의의 경쟁을 통해 더욱 빠르게 성장하고 더 큰 수익을 누리는 기회를 창출하고 있다. 그와 동시에 해외 시장으로 진출한 글로벌 기업들은 어떤 보호 장치도 없이 그대로 외부 위험에 노출되어 생존이 위협받을 수 있다는 냉엄한 현실을 의미하기도 한다.¹⁷⁾

앞서 이론적 배경에서 살펴본 바와 같이 글로벌 기업들은 순수한 국내 기업에서는 찾아볼 수 없는 수많은 새로운 문제를 해결하고 의사결정을 내려야 하는 위험에 맞닥뜨리게 된다. 따라서 GTO들이 해외 시장에 진출하는데 직면해야 하는 위험들에는 어떤 것들이 있는지 살펴보면 다음과 같다.

1. 국가정책

국가정책은 기업의 의사결정에 가장 큰 영향을 미치는 요인 중 하나로 꼽을 수 있는데, 이는 글로벌화된 세계경제에서 국가의 역할보다는 시장에서 경쟁을 통해 기업이 성장하는 오늘날에도 마찬가지이다. 거시경제정책이나 산업과 경쟁정책, 조세정책 등 모든 정책이 경영자가 내리는 의사결정의 성패에 직접 영향을 미친다. 국가안보나 정치적 이유로 외국기업의 해외직접투자를 허용하지 않거나 영업활동을 아예 차단할 수도 있다.¹⁸⁾

기업은 해외시장진출 여부를 결정할 때, 상대국의 정책과 규제의 범위를 의사결정에 반영해야 하며, 이는 상대국 국가 정책 및 법규가 해외직접투자 또는 인수합병 등을 통한 시장 진입 후 활동이 제한되거나 비용이 상승하는 등의 가능성이 있기 때문이다. 중동이나, 아프리카, 동남아시아에 있는 여러 나

17) 정창영(2010), 「International Business Global & Digital 국제경영」, 명경사, p.14.

18) Mozur, Paul and Don Clark, "Telecom Industry Keeps Eye on China", *Wall Street Journal*, October 10, 2012.

라들과 같이 국내 정치가 불안정한 국가라면 그 정책이 정권과 맞물려 어떻게 변동할지 예측하기 어렵기 때문에 국가정책 및 관련 규제에 관한 위험은 더욱 커진다.

국가는 한 국가의 경제활동과 관련된 법률 및 규제를 입법, 관리하는 주체로서 경제주체 중 여전히 최고의 권력이라 할 수 있으며, 이에 따라 글로벌 기업들에게는 상대국의 경제 정책과 정치 환경이야말로 글로벌 경영전략에서 반드시 고려되어야하는 중요한 요소이다.

우리나라의 경우 1990년대 후반 불어닥친 IMF 외환위기 이후 정부는 외국인투자를 적극적으로 유치하기 위해 1998년 초에 외국인투자에 관한 각종 규제를 완화·철폐하였고, 동년 11월 17일에는 외국인투자촉진법을 개정·시행하여 투자절차를 대폭 개선하고 외국인투자자에게 제공하는 투자인센티브를 대폭 확충하였다.¹⁹⁾

이처럼 한국허치슨터미널이 부산항의 자성대 부두를 운영중이던 현대상선을 인수한 2002년 당시에는 외환위기를 극복하고 경제성장을 회복하기 위한 정부의 외국인투자촉진법이 시행되던 때였으므로, Hutchison Ports의 부산항 진출은 외자유치의 성공적인 사례로 인식되기도 하였다. 하지만, 부산 신항에 PSA, DPW와 같은 세계적인 GTO들이 지분을 넓혀가며 신항의 많은 선석들을 장악하기에 이르자, 국가기간산업인 항만업계가 외국 자본에 잠식되었다는 여론이 확산되면서 최근 해양수산부와 부산항만공사를 중심으로 정부 주도의 국적운행사 육성에 중점을 두는 방향으로 국가정책이 바뀌고 있다. 이러한 사유로 인해 한국허치슨터미널은 북항운행사 통합 시에 경영권 확보에 유리한 조건을 얻지 못해 결국 불참하게 되었으며, 또한 정부가 추진중인 북항재개발 지역에 포함되면서 2019년 상반기에 만료되는 전대기간 이후의 터미널 운영이 불투명한 상황이다. 이는 부산이라는 항만 시장에 Hutchison Ports라는 GTO가 진출함에 있어 향후 계획된 부산항 개발 및 운행사 통합 등에 관한 정부의 정책을 제대로 파악하지 못한데서 온 어려움이라 들 수 있다.²⁰⁾

19) 김승진(1999), “투자 인센티브 제도의 개선방안”, 한국경제연구원, p.13.

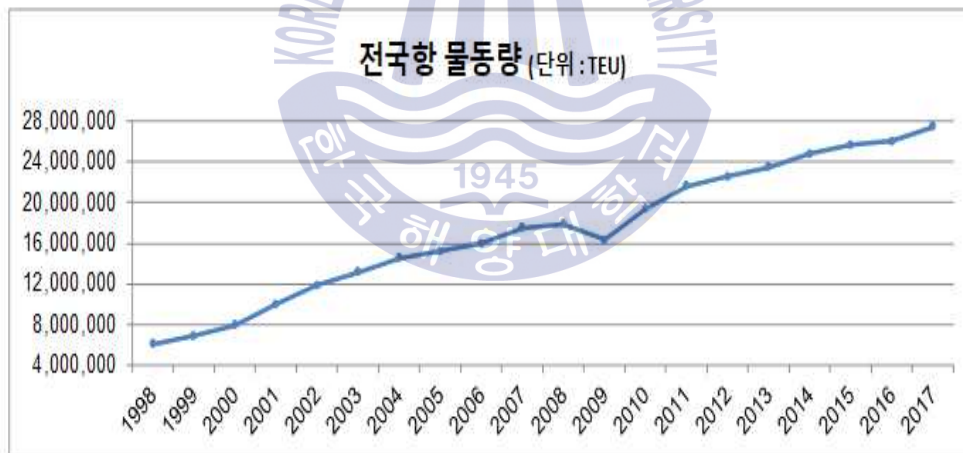
20) 임민규(2017), 전제서, p.64.

2. 금융시장 불안정

세계 경제는 정상적인 경제활동 및 국제무역의 뿐만 아니라 2008년 리먼 브라더스 사태와 같이 국제금융시장에서의 충격에 더 크게 반응하기도 한다. 세계 경제의 글로벌화는 국경을 넘나드는 재화 및 서비스의 이동 뿐만 아니라 부의 축적을 통한 거대 자본의 국제적인 이동 또한 활발하게 진행되는 계기가 되었다. 이를 통해 형성된 글로벌 금융시장에서 주가나 환율의 변동성으로 인한 금융위기나 외환위기 가능성이 더욱 심화되고 있다.

글로벌 재화 및 서비스 시장보다 금융시장에서 위기가 찾아오면 그 영향력은 상당히 크다. 한 나라의 금융위기가 연쇄적으로 작용하여 전 세계 금융시장을 위기에 빠뜨릴 수 있다. 또한 세계 경제 전체에 파급효과를 일으켜 전 세계 물동량의 하락을 야기하기도 한다.

<그림 4-1> 전국항 물동량 변동추이



자료 : 해양수산부 (SP-IDC)

<그림 4-1>은 우리나라 전국항의 물동량 추이를 나타낸 것이다. IMF 외환위기 직후인 1998년 이후부터 살펴보면, 점차적인 회복세를 보이기 시작하여

2002년에는 한·일 월드컵 특수 등으로 완전한 상승세를 보이며 가파르게 성장하고 있었음을 보여준다. 하지만 이러한 상승곡선은 2008년 리먼 브라더스 파산으로 인해 촉발한 세계 금융위기가 뉴욕에서 유럽 및 신흥경제국 등 전 세계로 퍼져나가면서 우리나라의 금융시장 또한 위기를 맞게 되었으며, 이로 인한 세계 무역량 감소 등으로 2009년 다시 하락세를 맞이하게 되었음을 볼 수 있다. 이처럼 우리나라 항만 물동량 역시 국내 금융시장은 물론 세계 금융시장의 큰 이슈들에 의해서도 크게 영향을 받고 있음을 알 수 있다.

3. 정치적 위험

글로벌 기업이 진출하려는 상대국의 정치적 상황은 기업의 해외투자여부를 결정하는데 매우 불투명한 요소로 작용한다. 특히 우리나라의 경우 남과 북이 서로 대치하고 있는 특수한 상황이며, 북한의 핵위협으로부터 최근 남북정상 회담까지의 변화 등 정치적 불확실성이 즉각적으로 경제에 반영될 수 있는 구조이다. 이런 사항에 관한 데이터 수집, 분석 및 예측을 한 기업이 담당하기에는 어려움이 존재하며, 이 안에서 의사결정을 해야하는 리스크를 안아야 한다.

정치적 위험이 주목받은 것은 1960년대 이후 다국적기업이 몰수로 인하여 심각한 손실은 입은 영향이며, 개념적으로 정치적 위험에 대한 초점은 해외직접투자(FDI)에 맞추어진다.²¹⁾ 이렇듯 해외 항만 개발 및 운영에 직접투자로 진출하는 GTO들에게 정치적 위험은 필수적인 고려대상이다. 전쟁과 같은 극단적 상황에서는 국유화나 몰수 등 회복불능의 상황이 초래될 수도 있으며, 이에 대해 제 3국의 위치에서 제대로 대응하기에 큰 어려움이 따를 수 있다.

4. 가격 요인

컨테이너 하역 효율은 나라마다 다를 뿐만 아니라 한 국가 내에서도 항만마다 차이가 나타나며, 이는 해외로 진출하는 GTO들에게는 기회인 동시에 위험

21) 임춘호(2009), “국가위험과 우리나라 FDI에 관한 연구 - 확률모형과 Monte Carlo 의태를 중심으로 -”, 배재대학교 박사학위논문, p.31.

요소로 작용할 수 있다. 특히 1999년 부산 자성대 부두에 위치한 부산컨테이너 부두운영공사(Busan Container Terminal Operator Corporation)를 현대상선이 인수하면 항만의 민영화가 시작된 이래로, 지속적인 선석의 개발 과 신항 개장으로 많은 항만운영업체들이 부산항에 난입하게 되면서 치열한 경쟁이 불가피해진 부산항의 경우는 다른 많은 외국의 항만들에 비해 하역 효율이 상대적으로 낮을 수밖에 없는 구조이다.

박태환(2014)²²⁾의 연구에 따르면 부산항의 하역효율은 다른 나라와 비교해 볼 때 전반적으로 매우 낮은 수준이다. 아래 표는 부산항의 효율이 외국 항만에 비해 얼마나 낮은 수준인지를 보여주고 있다.

<표 4-1> 세계 주요 항만 하역 효율 비교

(단위 : 만원 / TEU)

구분	부산	싱가폴	로테르담	홍콩	상하이	닝보	칭다오	요코하마
수출입	4.5	10.5	12.0	16.4	10.5	10.4	9.7	17.8
환적	7.0	9.4	11.0	15.7	6.2	5.0	-	13.4

자료 : 부산항만공사 내부자료, 2014.

수출입 하역 효율의 경우 상하이, 싱가포르 등 세계 주요 항만과 비교하여 거의 절반 수준이며 홍콩이나 요코하마에 비해서는 약 4분의 1 수준에 그치고 있다. 환적 하역 효율의 경우에는 상하이, 닝보에 비해 약간 높은 수준이나 싱가포르, 로테르담, 홍콩, 요코하마의 하역 효율에는 미치지 못하고 있다. 이처럼 북항과 신항간의 과당경쟁 등으로 인하여 외국의 다른 항만들에 비해 상대적으로 매우 낮은 하역 효율을 가질 수밖에 없는 부산항에서의 항만운영은, 부산항에 진출한 GTO들에게는 일정한 물동량을 확보하지 못하면 이익을 내기

22) 박태환(2013), “컨테이너 터미널 운영사의 수익성 개선방안에 관한 연구 - 부산 북항 컨테이너 터미널이 직면한 현실을 중심으로 -”, 한국해양대학교 석사학위논문, p.86.

가 쉽지 않은 구조이며 이는 GTO 경영진들에게는 기회가 아닌 상당히 부담스러운 위험요소로 작용할 수 있다.

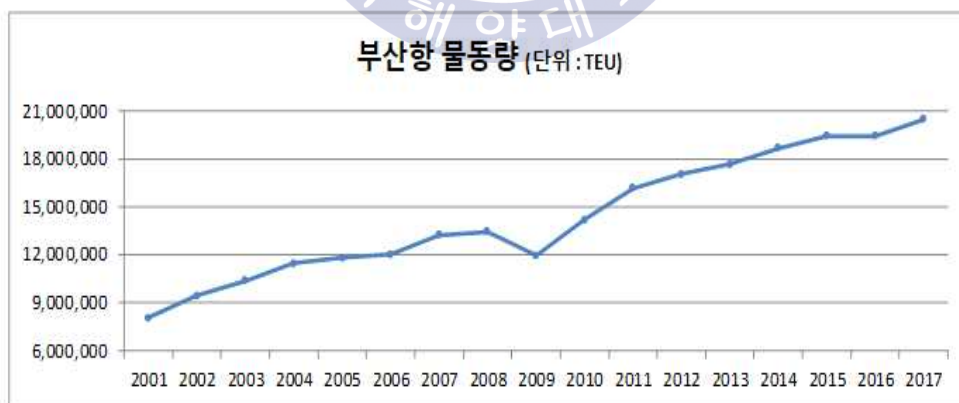
제2절 GTO의 부산항 진출요인

2002년 Hutchison Ports사를 필두로 지속적으로 GTO들이 부산항에 진출하였는데 그 요인으로는 다음과 같은 사항을 꼽을 수 있다.

1. 물동량 증가

부산항은 2000년대 이후 지속적인 물동량 증가를 기록하고 있으며 컨테이너 처리 물동량으로 2017년도 말 현재 세계 6위를 차지하고 있다. 그 원인으로 는 동북아시아의 거점 항만으로서의 지리적인 이점, 환적 물량에 대해 부산항 만공사가 제공하는 인센티브 등이 있다. 이러한 부산항의 지속적인 물동량 증가추세는 비록 상대적으로 낮은 하역효율임에도 GTO들에게 물동량 증대를 위한 새로운 기회가 되고 있다.

<그림 4-2> 부산항 물동량 변동추이



자료 : 해양수산부 (SP-IDC)

<그림 4-2>은 부산항이 2000년대 이후로 최근까지 지속적인 성장세를 유지하고 있음을 보여주고 있다. 2001년부터 2008년까지 연평균 약 8%의 상승곡선을 이어오다가 2009년 리먼 브라더스 사태 이후 전 세계적인 경기침체로 인하여 잠시 주춤하였으나, 2010년을 기점으로 회복하여 2017년까지 연평균 약 7%의 증가율을 유지하고 있다.

<표 4-2> 2017년 세계 10대 항만

(단위 : 천 TEU)

순위	항만	2017	2016	증감율(%)	비고
1	상하이	40,233	37,130	8.4%	
2	싱가포르	33,667	30,904	8.9%	
3	선전	25,209	23,979	5.1%	
4	닝보-저우산	24,607	21,561	14.1%	
5	홍콩	20,770	19,813	4.8%	
6	부산	20,493	19,456	5.3%	
7	광저우	20,356	18,858	7.9%	
8	칭다오	18,310	18,050	1.4%	
9	두바이	15,368	14,772	4.0%	
10	텐진	15,069	14,519	3.8%	

자료 : Marine Department, The Government of the Hong Kong Special Administrative Region, 2018.04.

<표 4-2>는 2017년 세계 10대 항만의 물동량 처리 실적을 보여주고 있는데 부산항은 작년 개장 이래 최초로 2천만 TEU를 초과 달성하는 쾌거를 이루어냈다. 직전년도대비 성장률은 상하이, 싱가포르, 선전, 닝보-저우산, 광저우에는 미치지 못하는 5.3%를 나타내었으나 홍콩, 칭다오, 텐진항보다는 높은 수

준을 보이며 세계 항만 순위 6위를 유지하고 있음을 알 수 있다.

2. 글로벌 네트워크 구축

부산항은 앞서 언급한 바와 같이 컨테이너 처리 물동량으로 세계 6위권을 유지하고 있는 세계적인 항만이며, 그에 걸맞게 GTO들이 차지하는 비중이 매우 크다. 그리고 부산항에 기항하는 선사들 역시 2M, Ocean Alliance, The Alliance 등 세계적인 얼라이언스를 맺고있는 글로벌 선사들이다. 이와 같은 부산항의 외부적 환경은 새로운 영업활동의 기회창출을 위한 글로벌 네트워크 구축을 용이하게 할 수 있는 장점이 있다.

<그림 4-3> 2017년 세계 해운 얼라이언스

Box 3.2. Shipping alliances		
2M Alliance	Ocean Alliance	"The" Alliance
Maersk (with Hamburg Süd) and Mediterranean Shipping Company	CMA CGM, Evergreen, China Ocean Shipping (Group) Company, and Orient Overseas Container Line	Hapag-Lloyd (with United Arab Shipping Company), Ocean Network Express (K-Line, Nippon Yusen Kabushiki Kaisha, Mitsui Osaka Soshen Kaisha Lines) and Yang Ming
Controls 37 per cent of the global shipping market	Controls 33 per cent of the global shipping market	Controls 21 per cent of the global shipping market
Source: JOC.com, 2016b.		

자료 : UNCTAD(2017)

<그림 4-3>은 2017년에 개편된 컨테이너 해운산업의 세계적인 얼라이언스(해운동맹) 현황을 보여주고 있는데, 이는 세계 대형 컨테이너 선사들이 인수 합병 등을 통하여 기존의 얼라이언스를 개편한 결과이다. 세계 10대 컨테이너 선사들은 2017년 초 4개의 얼라이언스로 구성된 해운동맹 관계를 개편하는 과정에서 the Ocean Alliance와 "The" Alliance를 새롭게 탄생시켰으며, 기존의

the 2M Alliance와 함께 3개의 얼라이언스 관계로 재구성하였다. 이들이 처리하는 컨테이너 물동량은 글로벌 컨테이너 선복량의 77%, 동서기간항로의 92%를 차지하고 있다(Baltic and International Maritime Council, 2017c).²³⁾

<표 4-3> 부산항의 항만운영사 및 얼라이언스

(2017년 말 기준)

항만운영사	최대주주	얼라이언스	선사	2017 처리물량 (단위: 천 TEU)
부산신항국제 터미널	PSA	2M + HMM	Maersk	2,688
			MSC	
			HMM	
부산신항만	DPW	The Alliance	NYK	4,528
			MOL	
			Hapag-Lloyd	
			K-Line	
			YML	
비엔씨티	MKIF	Ocean Alliance	CMA-CGM	1,925
			COSCO	
			Evergreen	
			OOCL	

자료 : 각 운영사 실적 및 부산항 얼라이언스 현황 자료를 참고하여 저자가 정리

<표 4-3>에서와 같이 세계 얼라이언스는 2017년 4월 1일부로 3대 얼라이언스로 개편되었으며, 기존 2M에서는 한국의 현대상선이 전략적 제휴를 맺은 후 한진해운신항만터미널(HJNC)와 부산신항국제터미널(PNIT)에 공동으로 기

23) UNCTAD(2017), "Review of Maritime Transport 2017", p.49.

항하기로 결정하였다. 한편, 기존 G6 얼라이언스의 참여 선사였던 NYK, MOL, Hapag-Lloyd 및 CKYHE 얼라이언스 참여 선사였던 K-Line과 YML은 TA(The Alliance)를 구성하여 새롭게 부산신항만(PNC) 터미널로 이전하게 되었다. 끝으로 O3 얼라이언스의 주축이었던 CMA CGM은 CKYHE 얼라이언스의 COSCO, Evergreen 및 G6 얼라이언스의 참여 선사였던 OOCL과 함께 OA(Ocean Alliance)를 구성하여 CMA CGM이 지분을 확보하고 있는 비엔씨티(BNCT) 터미널로 옮겨가게 되었다.²⁴⁾

유수의 해외 항만운영업체가 국내에 진입할 경우 우리 항만의 대외인지도 향상 효과가 있는 것으로 평가된다. 현재 우리나라에 진입해 있는 Hutchison Ports, PSA, DPW사 등은 대부분 세계적인 브랜드를 보유하고 있는 기업이다. 즉 이들은 고도의 운영 노하우, 서비스 차별화 능력, 다양한 마케팅 능력, 풍부한 경험 및 자본력 등을 확보하고 있는 것으로 알려져 있다.

따라서 세계적인 브랜드를 가지고 있는 이들 항만운영업체가 우리나라에 진출해 있다는 사실만으로 우리나라 항만은 폐쇄적이지 않고, 개방화가 진전되어 있으며 항만 전체가 성숙되어 있음을 세계에 알릴 수 있는 계기가 된다. 이는 우리 항만의 국제화 뿐만 아니라 우리나라 전체의 국제화에도 도움이 된다.²⁵⁾

3. 지정학적 이점

부산항은 지리적으로 볼 때에 항만으로서 최적의 입지조건을 갖추고 있으며, GTO들의 브랜드가 자리하기에 적절한 곳이다. 이는 부산항의 지정학적 위치가 세계 주요 간선항로상에 있고, 태평양과 유라시아를 연결하는 지점이며 주요 항만들이 근처에 위치해 있어 다양한 서비스가 가능해 인근 국가 주변 항만과의 연계가 원활한 이점이 있어 부산항이 동북아의 중심항만으로 성장할 수 있었다.

<그림 4-4>에서 보는 바와 같이, 부산항은 경제 대국인 중국 및 일본과 최단 거리에 있고, 또한 중국, 일본 및 러시아의 사이에 위치해 관문 역할을 하

24) 임민규(2017), 전게서, p.32.

25) 김형태·백종실·우종균(2002), “외국 항만운영업체의 국내시장 진입확대에 대한 정책방안”, 한국해양수산개발원, p.32.

고 있음을 알 수 있다.

<그림 4-4> 부산항의 지정학적 위치



자료 : 부산항만공사

부산항은 유럽항로와 북미항로를 이어주는 가교역할을 하고 있으며, 유럽항로↔싱가포르↔홍콩↔카오슝↔부산(고베)↔북미항로 등으로 연결되고 있고 이는 세계적인 대형 선사들의 주요 항로로 이용되고 있다. 이들 대형 선사들은 중심항-주변항 체제로 운영하고 있는데, 이는 주요 항만들 중 한 곳에만 모선을 기항시키고 나머지 항만들은 피더항으로 보조 역할을 하게하는 것이다. 동북아시아의 경우 부산항과 중국의 주요 항만들이 중심 항만 역할을 하고 있으며, 이 지역의 중심항 경쟁에서 밀리게 되면 피더항으로 전락해버릴 가능성이 있으므로 부산항은 지속적인 노력을 기울일 필요가 있다. 중국의 상해, 심천, Ningbo-Zhoushan은 2017년 기준 세계 컨테이너 처리 물동량 순위에서 각각 1위, 3위, 4위를 차지하였고, 부산항의 경우 세계 6위에 자리하였다.

현재 부산과 가까운 중국의 상하이항은 중국 경제의 급성장에 발맞춰 엄청난 물동량 증가를 경험해왔고 2017년 말 기준 4천만 TEU 이상을 처리하며 세계 1위 항만 순위를 기록하는 등 최근 동북아 중심항만으로서 가장 큰 역할을 하고 있다.

이러한 상하이항은 중국의 중심부를 관통하는 장강과 태평양이 만나는 지점에 위치한 중국의 관문이다. 하지만 그 위치가 내륙으로 깊이 들어와 있으며 장강에서 흘러오는 토사로 인해 수심이 얕다는 심각한 단점이 있다. 즉 상하이항에 입항하기 위해서는 전장 약 50km의 창장 하구 항로(수심 8.5m, 폭 300m)를 통과해야 하므로 대형 컨테이너선이 입항하기 위해서는 흘수를 조절하거나 만조때까지 기다려야 하는 문제점이 있다.²⁶⁾

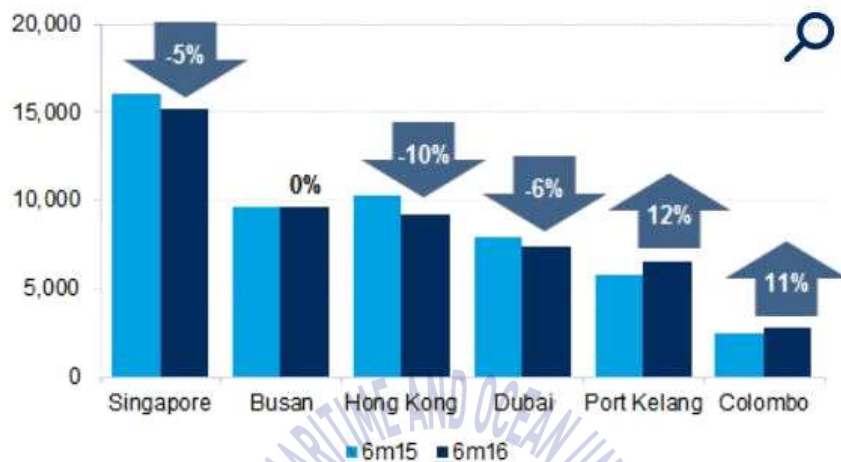
또한 상하이항과 32km 동해대교로 연결되어 있는 양산항의 경우, 바다 한 가운데 위치하고 있어 안개가 자주 끼는데다 태풍과 강풍이 심해 정상가동일수가 제한적일 수밖에 없는 기후적인 문제를 안고 있다. 이에 비해 안정적인 기후 및 지리적 이점을 안고 있는 부산항은 분명 위치적으로 우위를 가지고 있다고 볼 수 있다.²⁷⁾

또한 환적화물의 처리비중은 중심항, 즉 허브항을 결정하는 중요한 기준인데, 이는 자국의 물량만으로는 그 나라의 산업의 발전, 내수시장의 성장속도 등의 제약이 있기 때문에 한 국가의 물동량 전체를 담당하기에는 한계가 있으며, 선박이 항구에 접안하기 위해서는 그 항에 내려야 할 물량과 선박에 실어야 할 물량이 많아야 하는데, 인근의 제 3국으로 보내지는 환적화물이 적다면 선박은 그 항구를 이용하지 않을 것이고 따라서 그 항만은 중심항이 되지 못하고 피더항(Feeder Port)으로 전락할 수밖에 없다.

26) 한철환·우종균(2004), “북중국 항만 발전이 우리나라 환적화물 유치에 미치는 영향”, 한국해양수산개발원, p.21.

27) 한국해사문제연구소, 「해양한국」, 2005. 12월호

Figure 1 Throughput (000 teu) at selected transshipment hubs, 6 months 2015-16



자료 : Drewry(2016)

<그림 4-5>에서 보는 바와 같이 부산항은 2016년 상반기 말 기준으로 세계 3위에서 2위로 상승하였으며 3위였던 홍콩항이 10% 물량 감소로 인해 3위로 내려앉았다. 싱가포르항도 5%의 물량감소를 겪었지만 세계 1위 환적항의 자리를 유지하였고, 두바이항도 6%의 물량감소 속에서도 세계 4위의 환적물량 처리량을 기록하였다. 이에 반해 상하이항을 비롯하여 중국의 대표적인 항만들이 환적물동량에서는 세계 5위권내에 없는 것을 발견할 수 있는데, 이는 중국의 항만들은 대부분 엄청난 규모의 경제를 자랑하는 자국 내 화물을 처리하기 때문이며 또한 기후적으로도 환적항에 적합하지 않은 문제 등으로 풀이된다.

부산항이 세계 최대의 화물 이동량을 가진 북미항로, 구주항로 등 동서양을 연결하는 해상교통의 요충지에 위치하고 있고, 세계 최대 시장이자 경제대국인 중국으로 들어가고 나오는 환적화물이 부산항을 세계 제 6위 항만으로 성장시킨 주요 요인이라고 할 수 있다.

제3절 부산항 발전을 위한 외국 항만운영업체 활용방안

외국의 GTO들은 여러 가지 위험 요인이 있음에도 불구하고 2002년 이후 꾸준히 부산항에 진출해왔으며, 이는 부산항이 물동량 증가 등 지속적으로 발전하는데 큰 영향을 미쳤음을 알 수 있다. 따라서 이러한 부산항의 외국 항만운영업체들을 부산항 발전에 어떻게 활용할 것인지에 대한 방안을 다음과 같이 제시하고자 한다.

1. 외국 항만운영업체의 부산항 통합 및 신규 선석 운영 참여

부산항 항만 운영사 통합 및 신규 선석 운영에 외국 항만운영업체를 참여시키는 것이다.

한 예로 부산 북항의 외국 항만업체인 한국허치슨터미널(주)은 북항의 통합운영사 설립 이전에도 자체적으로 당시 씨제이대한통운 부산 컨테이너 터미널과 통합을 추진 중에 있었으나, 2016년 부산 북항 운영사 통합이 정부 주도로 이루어지는 과정에서 무산된 바 있다. 또한 북항 전체 통합사 운영에도 참여하려고 하였으나 제시된 지분 비율 및 타 국내 운영사들의 높은 부채비율과 전대로 채납 등 조건이 맞지 않아 참여하지 않았다. 정부는 2016년 11월 부분적으로 통합된 부산 북항 운영사들의 전체 통합을 지속적으로 추진중에 있다. 한국허치슨터미널은 북항 통합 시 지분참여 및 경영권을 희망해 왔으나, 현재 북항 통합운영사의 최대 주주인 장금상선이 2017년 8월 출범한 한국해운연합(Korea Shipping Partnership)의 수장이기도 하는 등 국적 운영사 육성이라는 정부정책에 적합한 운영주체로 꼽히고 있어 이 부분의 타협이 쉽지 않아 보인다.

그리고, 해양수산부가 추진중인 K-GTO(글로벌 터미널운영사) 육성방안은 2018년 1월 발표된 해수부 업무계획에서 나타난 바와 같이, 선사·하역사·항만공사 및 필요시 해양진흥공사(7월 출범 예정)등이 지분에 참여하는 방식이 검토되고 있다.²⁸⁾ 또한, 2019년 이후 완공 및 개장이 예정되어 있는 부산 신항

28) 부산일보 2018년 1월 26일자

2-5단계 선석 운영권도 부여될 계획에 있으며 그 내역은 다음과 같다.

<표 4-4> 서컨부두 2-5단계

사업	사업비	안벽	부지	사업기간
서컨부두 2-5단계	3,813억원	700m (5만톤급 2선석)	538천㎡	2008~2019 (개장 2021년 예정)
서컨부두 2-5단계 확장사업	1,564억원	350m (5만톤급 1선석)	208천㎡	2014~2019 (개장 2021년 예정)

자료 : 부산시청 홈페이지

<표 4-4>는 부산 신항 서측 컨테이너 부두 2-5단계 신규 선석 공사 내역을 보여주고 있는데, 사업비는 서컨부두 2-5단계 3,813억원 및 그 확장사업 1,564억원을 포함해 총 5,377억원, 안벽의 길이는 서컨부두 2-5단계 및 확장사업 포함한 1,050m이며 이는 5만톤급 3선석 규모이다. 부지는 서컨부두 2-5단계 538천㎡ 및 그 확장사업 208천㎡ 포함해 총 746천㎡, 사업기간은 서컨부두 2-5단계가 2008년부터 2019년, 그 확장사업이 2014년부터 2019년으로 모두 2021년 개장을 목표로 하고 있다.

그밖에 부산 신항 서측 부지에 3단계로 개발 계획 중에 있는 선석 운영은 아직 미정이다. 이처럼 현재 운영권이 정해지지 않은 부산 신항 2-5단계, 3단계 및 북항의 완전 통합 운영체에 정부는 국적 운영사들에게 우선권을 주는 정책을 고수하고 있는 입장이지만, 반면에 외국 항만운영업체들의 참여에 대한 관심은 계속 높은 상태이다.

현재 부산항의 외국 항만운영업체들의 비율이 높은 건 사실이나, 그로 인해 발생할 것으로 우려되었던 국부유출이나 시장 장악으로 인한 단가인상 등의 부작용은 나타나지 않은 것으로 알려졌다. 또한 해양수산부와 부산항만공사가

주체가 되어 추진해온 항만 운영에 관한 정책들은 그 상위 정부기관의 승인을 얻지 못하는 등 일관되게 추진하는데 있어서 문제점이 발생해 왔다.

따라서, 앞으로 통합 및 개장되는 선석의 운영에 국적 운영사 뿐만 아니라 외국 항만운영업체의 참여도 허용하는 것이 바람직하다고 본다. 외국 항만운영업체의 풍부한 자금력과 선진 경영 노하우를 적극 활용하여 안정적인 선석 운영을 조기에 정착시키고, 정부가 추진하고 있는 국적 운영사 육성에 필요한 부분을 벤치마킹 하는데 도움이 될 수 있다.

2. 외국 항만운영업체를 활용한 K-GTO의 해외 터미널 진출

외국 항만운영업체에 부산항 통합 및 신규 선석 운영에 참여를 허용하면서 GTO가 운영중인 외국 항만에 우리나라 통합 운영사의 해외진출권을 얻어내는 것이다.

해양수산부는 한국허치슨터미널(주) 및 Hutchison Ports와의 협상을 통해 부산항만공사가 최초로 외국 컨테이너 터미널에 진출할 수 있는 기회를 모색 중에 있다. 현재 한국허치슨터미널(주)이 위치한 자성대 5, 6부두는 해양수산부의 부산항(북항) 자성대부두 항만재개발 기본계획에 포함되어 있다. 이러한 해양수산부의 방침대로라면 자성대 부두는 그 임대기간이 만료되는 2019년 6월 말에 선석을 비워줘야 되는 상황이며, 그로 인해 한국허치슨터미널은 전대 계약서에 명시된 조항에 의거하여 전대기간 연장을 요구하는 한편, 기간 연장이 여의치 않을 경우 대체부두로의 이전을 강력하게 요구하고 있다.

위와 같은 협상과정에서 해양수산부는 이러한 한국허치슨터미널(주)의 요구를 수용하는 조건으로 Hutchison Ports사가 태국 Laem Chabang에서 운영중인 Hutchison Ports Holding Thailand에 부산항만공사가 지분을 참여할 수 방안을 제시하였고, 한국허치슨터미널과의 임대차 협상이 진행되는 과정에서 계속 논의가 될 전망이다.

이러한 외국 항만운영업체들과의 협상을 통해서, 외국 항만운영업체가 운영하는 외국 컨테이너 터미널에 부산항만공사 및 K-GTO도 지분을 투자하고

경영에 참여함으로써 국적 운영사의 글로벌 운영 및 경영 노하우를 축적하고 K-GTO의 글로벌화를 활성화시킬 수 있는 기회로 삼을 수 있다.

3. GTO를 활용한 부산항 선석 운영

현재 부산 신항 서측 부두의 개발은 계획보다 다소 늦어질 전망이다. 부산항만공사는 지난달 서울에서 가진 기자간담회에서 북항이 연간 700만teu 이상의 컨테이너를 처리하고 있는데 부산항에 신규 터미널이 공급되려면 최소 4~5년은 필요하다며 자성대의 부두 기능 연장 필요성을 간접적으로 내비친 바 있다.²⁹⁾

<그림 4-6> 2017년 말 부산 신항 전경



자료 : 구글 및 부산항만공사 자료 참고

29) 한국해운신문 2018년 3월 21일자

<그림 4-6>에서 보는 바와 같이 현재 신항 서측 부두 개발은 진행중에 있으며 개장까지는 시간이 필요하고, 부산 북항재개발 또한 계획보다 지연되고 있는 현실을 감안하면 부산항의 물동량 증가에 대비한 선석 운용 방안이 필요한 실정이다.

이러한 상황에서 부산 북항 자성대부두를 운영하고 있는 한국허치슨터미널(주)이 임대계약 만료를 15개월 앞두고 부산항만공사에 임대 연장 신청서를 정식으로 제출했다. 부산항만공사는 지난 3월 14일 한국허치슨터미널(주)이 자성대부두 임대기간을 20년 연장하는 신청서를 제출해 다각도로 검토 중이라고 밝혔다. 부산항만공사와 허치슨이 체결한 자성대부두 임대계약서상 허치슨의 임대 만료일은 2019년 6월 30일로 앞으로 15개월 정도 남아있다. 30) 또한 허치슨이 부산항만공사와 체결한 임대차 계약에 따르면 전대료 체납 등의 특별한 사유가 없을 시에는 추가 20년 연장이 가능한 조항이 있다.

<그림 4-7> 2017년 말 부산 북항 전경



자료 : 구글 및 부산항만공사 자료 참고

30) 한국해운신문 2018년 3월 21일자

<그림 4-7>는 2017년 말 부산 북항 전경을 보여준다. 부산항대교(Busan Port Bridge) 바깥쪽에는 동부부산터미널(DPCT)과 감만 및 신전대 부두 부지에 북항 통합운영사인 부산항터미널(BPT)이 위치해 있고, 부산항대교 안쪽으로는 한창 공사가 진행중인 북항재개발 1단계 지역(North Port Redevelopment P-1)과 한국허치슨터미널(Hutchison Ports Busan)이 자리하고 있다.

그림에서 보이는 북항재개발 1단계 지역의 진행 속도는 더욱 시간이 필요할 것으로 보이며, 바로 우측에 위치한 자성대 부두 부지는 북항재개발 2단계 계획에 포함은 되어 있으나 한국허치슨터미널이 20년 연장 신청서를 제출한 상태이므로 완전히 해결될 때까지 역시 상당한 시간이 걸릴 것으로 예측된다. 이러한 신항 및 북항이 처한 상황을 고려해 볼 때, 신항의 신규 부두 공사 및 북항재개발 지연으로 인해 발생할 수 있는 선석 부족의 문제는 자성대 부두의 한시적 임대 연장으로 해소할 수 있을 것으로 본다.

또한 북항 재개발이 원활하게 진행되고 신항의 서측 신규 선석이 모두 개장 되면 해양수산부가 추진한 바와 같이 국적 통합 운영사가 신항의 신규 선석의 운영을 담당하게 되고, 만일 북항의 국적 통합 운영사가 신항의 신규 부두로 이전할 경우 감만 및 신전대 부두 선석이 유허 상태로 남게 된다. 물론 이 지역도 북항재개발의 장기 계획에는 포함되어 있으나, 현재 북항재개발의 진행 상황을 볼 때 상당기간 선석 운용이 불가피할 것으로 보인다.

이러한 상황에서 발생하는 유허 선석들은 한국허치슨터미널(주)를 포함한 외국 항만운영업체들을 활용하여 부산항에서 항만운영 경험이 있는 GTO들에게 북항의 재개발이 완전히 이루어질 때까지 한시적으로 운영을 맡기는 방안을 제시한다. 이를 통해 신규 선석의 공급시기와 북항재개발 완료시기의 차이로 인해 남게되는 유허 선석을 부산항 물동량 증가 추세에 맞게 적절히 활용할 수 있을 것이다.

제5장 결론

제1절 연구의 요약 및 시사점

부산항은 2002년 Hutchison Ports사가 현대상선 터미널을 인수한 이래로 2006년 개장된 부산 신항에 글로벌 항만운영업체(GTO)들이 참여함으로써 지속적인 물동량 증가를 이루어왔으며, 2017년에는 최초로 컨테이너 하역물량 2천만 TEU를 초과하는 쾌거를 달성하였다. 이처럼 부산항은 최근 한진해운 사태 등의 국적 선사 및 운영사들의 어려움 속에서도 글로벌 항만운영업체들의 선진 속에 지속적인 물동량 증가를 유지할 수 있었다. 글로벌 항만운영업체들은 2002년 자성대 부두, 2006년 부산항 신항 개장을 기점으로 신항을 중심으로 지속적으로 부산항에 진출하였고, 부산항이 GTO의 진출을 처음 허용한 이후 현재까지 보여준 성과는 결코 부산항의 독자적인 항만운영만으로는 이루기 힘든 결과물이었을 것이다.

지금까지 항만운영업체의 해외직접투자와 항만시장의 개방에 대한 이론적 배경 및 선행연구 고찰, 주요국의 항만시장 개방과 부산항의 GTO 현황, 이러한 GTO들이 계속 부산항으로 진입해오는데 있어 그들의 입장에서 존재하는 위험요소들과 진출요인들을 살펴본 후, 부산항에서 GTO의 활용방안에 대해 제시하였는데 그 주요점들을 요약해보면 다음과 같다.

첫째, 앞서 살펴본 바와 같이, 해양수산부는 2018년 1월 25일 발표한 업무계획에서 부산 신항에 국적기업 연합 터미널을 추진하고 연내에 국적선사 물류기업의 부산항 신항 운영권 확보를 추진한다. 이는 선사·하역사·항만공사 등이 참여하는 'K-GTO(글로벌 터미널운영사) 육성방안'의 하나로, 해수부는 필요시 부산항만공사(BPA), 해양진흥공사(7월 출범 예정) 등이 지분 참여하는 방안을 검토 중이다.

하지만 2016년 북항 운영사 통합 당시, 해양수산부는 부산항만공사가 지분에 참여하는 통합을 추진하였지만 기획재정부의 승인을 받지못해 부산항만공사의 참여는 무산된 바 있다. 이처럼 국가 재원이 투입되는 항만의 개발 및 운영사업은 여러 정부 기관의 입장 차이 등의 어려움이 존재하고, 국적 항만

운영사들은 부족한 자금력으로 인해 전대로 감면 등의 정부 지원 없이는 독자적으로 항만의 개발 및 운영을 수행하기에는 역량이 부족한 것이 문제점이다. 따라서 필자는 현재 외국 항만업체의 부산항 진입에 따라 발생하는 문제점에도 불구하고 지속적인 물동량 증가를 이룬 경험을 바탕으로, 정부가 추진하는 통합운영사 설립시 GTO에게도 참여의 기회를 제공함으로써 그들의 자금력과 운영노하우를 활용할 수 있는 방안도 같이 고려되어야 할 것이다.

둘째, 외국 GTO들과의 협상을 통해 그들이 보유한 해외의 컨테이너 터미널들에 대해 정부가 추진중인 K-GTO의 해외 진출에 교두보로서 활용하는 방안이다. 해외 컨테이너 터미널에 지분 투자 및 인력 파견, 운영 및 경영에 참여함으로써 해외의 터미널 운영 노하우를 공유하고 향후 PSA와 같은 세계적인 GTO로 발전하기 위한 기틀을 세울 수 있다.

마지막으로 부산항 신항 서측부두의 선석공사와 북항 재개발이 완공될 때까지 시간 차이가 발생할 것으로 예측되는데, 이는 두 가지 경우를 고려해 볼 수 있다. 첫째, 신항의 새로운 선석 공사가 완료되기까지 몇 년의 시간이 더 필요한데, 북항재개발로 인해 자성대부두가 2019년 6월 말 예정대로 철수하게 되면 부산항 전체의 선석부족현상이 발생할 수 있다. 이러한 문제는 현재 자성대 부두를 운영중인 Hutchison Ports사를 활용하여 한시적인 임대연장 등을 통해 해결할 수 있을 것으로 본다. 둘째, 신항의 새로운 선석들이 몇 년 후면 공사가 완료되고 개장하게 되는데, 북항의 국적통합운영사가 정부가 주도한대로 신항의 새로운 선석으로 이전하게 되고 북항의 장기적인 재개발 속도가 따라오지 못하게 되면, 북항에는 유휴선석이 남게 된다. 이도 마찬가지로 부산항에서 운영경험이 있는 GTO들을 활용하여 북항의 완전재개발이 이루어질 때까지 한시적인 운영을 맡기는 것으로 해결할 수 있을 것이다.

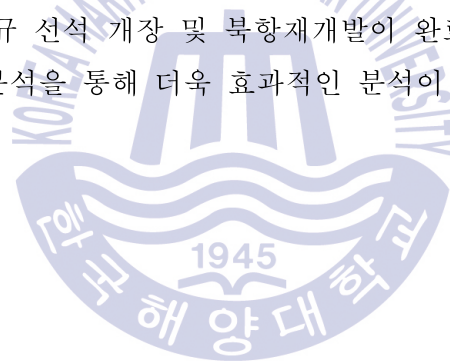
항만산업은 초기 투자비용이 크고 그에 따른 투자비 회수 기간이 길기 때문에 그 시기를 견뎌내기가 쉽지않은 관계로 부산 신항의 경우 GTO들의 해외 투자를 적극 받아들여 세계 6위의 컨테이너 항만으로 성장할 수 있었다. 물론 그로 인한 외국 자본의 항만산업잠식이라는 우려의 목소리도 큰 것이 현실이나, 2017년 2천만 TEU 초과달성하는 성과에 비해 GTO로부터 나타나는 문제

점이 크지 않음을 인식하고 오히려 이를 부산항 발전을 위한 활용 방안으로 삼는 것이 더욱 바람직할 것이다.

제2절 연구의 한계 및 향후과제

본 연구는 기존 연구에서 항만운영업체의 해외직접투자에 대한 이론적 배경과 부산항에 진출해 있는 외국 항만운영업체들 현황을 살펴보고 향후 부산항 발전과 이들 외국 항만운영업체들의 활용방안을 제시하였다..

하지만 주요국 및 부산항의 항만시장 개방 및 운영사 현황을 통하여, 글로벌 항만 진출의 위험요인과 GTO의 부산항 진출요인을 분석하고 GTO 활용방안을 도출하는 과정에서, 터미널별 물동량 및 재무성과, 지분율 등의 정량적 데이터 위주로만 그 효과를 분석한 부분에 있어서는 한계점을 찾을 수 있다. 이러한 부분에 있어서는 보다 포괄적인 자료의 수집과 분석이 필요할 것으로 보이며, 부산 신항의 신규 선석 개장 및 북항재개발이 완료되는 시점에서는 보다 많은 데이터 및 사례분석을 통해 더욱 효과적인 분석이 가능할 것으로 본다.



참 고 문 헌

<국·내외 문헌>

- 강동준·이길남(2016), “정기선 해운 얼라이언스의 전략적 제휴에 따른 네트워크 구조분석”, 국제상학.
- 강원덕·김형일·안승범(2005), “항만공사제도의 효율적 운영방안 - 인천항만공사를 중심으로 -”, 「한국항만경제학회지」 Vol21. No.3. 2005, p.174.
- 김승진(1999), “투자 인센티브 제도의 개선방안”, 한국경제연구원.
- 김현진(2016), “글로벌 선사간의 인수 합병을 통한 얼라이언스 재편과 국내 해운사들의 경쟁력 제고를 위한 방법에 관한 연구”, 중앙대학교 석사학위논문.
- 김형태·백종실·우종균(2002), “외국 항만운영업체의 국내시장 진입확대에 대한 정책방안”, 한국해양수산개발원 정책연구.
- 김형태·이성우·고현정·김찬호(2008), “글로벌 항만투자의 실효성 제고 방안”, 한국해양수산개발원 정책연구.
- 김효섭(2015), “부산항 컨테이너터미널 운영사의 경영분석에 관한 연구”, 한국해양대학교 석사학위논문.
- 박병인(2015), “동아시아 지역의 컨테이너 얼라이언스 기항형태 분석”, 물류학회지.
- 박태환(2014), “컨테이너터미널 운영사의 수익성 개선 방안에 관한 연구”, 한국해양대학교 석사학위논문.
- 안영균·이민규(2017), “물동량과 선박 크기 간의 인과관계 실증분석”, 물류학회지.
- 윤영덕(2018), “해외 선진 GTO(Global Terminal Operator) 성장 사례 분석을 통한 대한민국 GTO 발전 방안 연구”, 한국해양대학교 석사학위논문.
- 임민규(2017), “우리나라 항만 터미널 운영 업체의 해외 시장 진출 전략에 관한 연구”, 한국해양대학교 석사학위논문.
- 임춘호(2009), “국가위험과 우리나라 FDI에 관한 연구 - 확률모형과 Monte Carlo 의태를 중심으로 -”, 배재대학교 박사학위논문.
- 정창영(2010), 「International Business Global & Digital 국제경영」, 명경사.

- 최득선(2008), “글로벌 터미널 운영사(GTO)의 해외항만 진출 요인과 전략에 관한 연구”, 중앙대학교 석사학위논문.
- 한국해양수산개발원(2017), “2017해운통계요람”, 한국해양수산개발원 Shipping Statistics Handbook.
- 한철환 · 우종균(2004), “북중국 항만 발전이 우리나라 환적화물 유치에 미치는 영향”, 한국해양수산개발원.
- 홍승환(2013), “GTO 전략 유형과 성과에 관한 연구”, 중앙대학교 석사학위논문.
- Drewry Maritime Research(2016), *Global Container Terminal Operators Annual Review and Forecast 2016*.
- Leach. P. T.(2014), “Survival of the Biggest,” *Journal of commerce*, Vol.14 No.20, p.43.
- Midoro, R., and Pitto, A.(2000), “A critical evaluation of strategic alliances in liner shipping,” *The flagship journal of international shipping and port research*, Vol.27 No.1, p.37.
- United Nations Conference on Trade and Development(2017), *Review of maritime transport 2017*, p.49.

<참고 사이트>

- 부산항만공사, <http://www.busanpa.com/>
- 부산신항국제터미널(주), <http://www.pnitl.com/>
- 부산신항만(주), <http://www.pncport.com/html/>
- 비엔씨티(주), <http://www.bnctkorea.com/>
- 피에스에이현대부산신항만(주), <http://www.psahpnt.co.kr/>
- 한국허치슨터미널(주), <http://www.hctl.com/>
- 부산일보, <http://www.busan.com/>
- 연합뉴스, www.yonhapnews.co.kr/
- 월스트리트저널, <http://www.wjs.com/>

코리아쉬핑가제트, <http://www.ksg.co.kr/>

한국해운신문, <http://m.maritimepress.co.kr/>

Trust, <http://trust.com/>

Marine Department, <http://m.mardep.gov.hk/md/en/>



感謝의 글

처음으로 해양대학교에 발을 내딛었던 2016년 8월 그 뜨거웠던 여름이 아직도 생생한데, 벌써 모든 과정을 다 마치게 된 시점을 맞이하게 되니 정말 감회가 새롭습니다. 지난 2년간 만나게 된 교수님, 선배님 그리고 사랑하는 23기 동기들과 함께 지내면서 많은 것을 배우고 성장하게 된 뜻깊은 시간이었습니다. 특히 마지막 4학기 논문을 준비하면서 과연 이 과정을 무사히 마칠 수 있을까 하는 의구심에 사로잡힌 마지막 6개월을 보냈었는데, 이런 순간순간들이 제 인생에 커다란 자양분이 되었음을 믿어 의심치 않습니다.

바쁘신 일정 속에서도 매주 논문 지도에 열정을 쏟아주신 신한원 지도교수님께 진심으로 감사드리고, 논문 심사에 조언을 아끼지 않으셨던 안기명 교수님과 신영란 교수님, 이번 사업단을 잘 이끌어주신 김환성 교수님과 김율성 교수님께도 감사의 말씀 드립니다.

그리고 회사 생활과 학업을 병행하는데 큰 도움을 주셨던 임민규 부장님, 선배님으로서 후배 기수들에 모범이 되신 김욱철 부장님, 논문 마무리 작업에 많은 도움을 받았던 김철현 과장님, 팀에서 묵묵히 응원해 준 김재현, 김진희 사원께도 감사를 드리고 그 외에 여러 가지로 큰 힘이 되어주셨던 회사 및 대학원 선배님들께도 감사의 마음 전합니다.

또한, 본인도 회사 업무와 논문 준비에 바쁜 와중에도 항상 남편 외조에 힘써준 아내 김민경에게 사랑한다는 말을 전하며 마지막으로 논문준비 기간 동안 광야와 같은 힘들고 긴 시간의 터널을 넘어지지 않고 지나갈 수 있게 허락해 주신 하나님께 영광을 올려 드립니다.

2018년 7월

김 의 재